



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente
en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco
2017**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

DOCTORA EN EDUCACIÓN

AUTORA:

Mg. Sosa Carpio, Jessica

ASESOR:

Dr. José Eduardo Maguiña Vizcarra

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2019

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Edgar Enríquez Romero
Presidente

Dr. Marco Antonio Rivas Loayza
Secretario

Dr. José Eduardo Maguiña Vizcarra
Vocal

DEDICATORIA

A Dios por ser quién me dio la oportunidad de disfrutar cada día de mis aciertos y aprender de mis errores, quién llena mi alma de amor profundo y me permite transmitir ese amor a los que me rodean y a todo lo que realizo.

A mis adoradas hijas María de los Ángeles, Jhanna Luciana, Briana Alessandra quienes son los ángeles y el motor que me impulsa a crecer y mejorar cada día, en cada uno de los aspectos de mi vida.

A César Augusto, mi esposo, por todo su amor por ser mi soporte en esta etapa de superación profesional.

La autora

AGRADECIMIENTO

Al rector de la Universidad César Vallejo Ph D. César Acuña Peralta, por ser gestor de una educación de calidad y por el interés que demuestra constantemente en el magisterio del Perú.

A la Doctora Marta Hilda Rozas Cáceres coordinadora de la Universidad César Vallejo, sede Cusco, por su colaboración en el logro de este objetivo.

A la Doctor José Maguiña Vizcarra asesor de tesis por la confianza y paciencia que tuvieron para realizar la tesis “Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2018”.

A cada uno de los docentes de la Universidad quienes contribuyeron a la elaboración y reajuste de mi trabajo de investigación.

A las especialistas, directoras y docentes del nivel inicial del distrito y provincia de Anta por su apoyo incondicional en la aplicación de los instrumentos de investigación.

La autora

DECLARACIÓN JURADA


Yo, JESSICA SOSA CARPIO con DNI N° 23987171 estudiante del programa de Doctorado en Educación de la Escuela de Post grado de la Universidad Cesar Vallejo, con la tesis titulada: "Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017"

Declaro bajo juramento que:

- 1). La tesis es de mi autoría.
- 2). He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3). La tesis no ha sido auto plagiada, es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4). Los datos presentados en los resultados son reales no han sido falseados ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagia información sin citar autores, (auto plagio) presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado) piratería (uso legal de información ajena) o falsificación (Representar falsamente las ideas de otros) asume las consecuencias y sanciones que nuestra acción se derive sometiéndonos a la normatividad vigente de la universidad Cesar Vallejo.

Cusco, julio del 2019.



JESSICA SOSA CARPIO

DNI 23987171

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017, con la finalidad de determinar la intensidad de la relación entre Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

El presente trabajo de investigación se presente en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Doctora en educación.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

La autora

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN JURADA	v
PRESENTACIÓN.....	vi
ÍNDICE.....	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
SOMMARIO	xi
I. INTRODUCCION	12
1.1. Realidad problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	39
1.4.1. Problema General	39
1.4.2. Problemas Específicos	39
1.5. Justificación del estudio	39
1.6. Hipótesis	42
1.6.1. Hipótesis General.....	42
1.6.2. Hipótesis Específicas	42
1.7. Objetivos	43
1.7.1. Objetivo General	43
1.7.2. Objetivos Específicos	43
II. MÉTODO	44
2.1. Diseño de investigación	44

2.2. Variables, Operacionalización	44
2.2.1. Variables de estudio	44
2.2.2. Operacionalización de variables	45
2.3. Población y muestra	48
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	48
2.4.1. Técnicas e instrumentos	48
2.4.2. Validez y confiabilidad	49
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	53
III. RESULTADOS	54
3.1. Resultados descriptivos por variables	54
3.1.1. Organización de los resultados de las variables	54
3.1.2. Descriptivos variable liderazgo pedagógico del director y sus dimensiones	55
3.1.3. Descriptivos de la variable desempeño docente y sus dimensiones	60
3.2. Prueba de hipótesis	68
3.2.1. Prueba de hipótesis general	68
3.2.2. Prueba de hipótesis específica	70
IV. DISCUSIÓN	79
V. CONCLUSIONES	83
VI. RECOMENDACIONES	85
VII. PROPUESTA	86
VIII. REFERENCIAS	90
ANEXOS	94

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de la provincia de Anta en el departamento de Cusco, considerando que el liderazgo es un aporte importante del director en cuanto a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

La metodología corresponde al tipo de investigación sustantiva, con un diseño no experimental correlacional, con una población de estudio constituida por 19 directoras, 40 docentes y 2 especialistas de la Unidad de Gestión Educativa de la provincia de Anta; siendo la muestra igual que la población, dado el tamaño de la misma. En cuanto a las técnicas de investigación estas corresponden a la encuesta y como instrumento se tiene el cuestionario en el caso de ambas variables, los datos obtenidos fueron procesados en el paquete estadístico SPSS.

De los resultados se puede evidenciar la influencia que genera la forma en cómo se despliegue el liderazgo pedagógico del director, con respecto al desempeño docente en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,541 con un valor de $p=0,000$ siendo este significativo ($p < 0,05$).

Palabras Clave: Desempeño docente, liderazgo pedagógico del director, aprendizaje, enseñanza, gestión de la escuela, procesos pedagógicos.

ABSTRACT

The study aims to establish the relationship between the pedagogical leadership of the director and the teaching performance of the educational institutions of the province of Anta in the department of Cusco, considering that leadership is an important contribution of the director in terms of management of the conditions for the improvement of the learning and the orientation of the pedagogical processes for the improvement of the learning..

The methodology corresponds to the type of descriptive-correlational research, with a non-experimental correlational design, with a study population constituted by 19 directors, 40 teachers and 2 specialists from the Educational Management Unit of the province of Anta; the sample being the same as the population, given the size of it. Regarding the research techniques, these correspond to the survey and as an instrument the questionnaire is used. In the case of both variables, the data obtained were processed in the SPSS statistical package.

Out of the results, the influence of the way in which the pedagogical leadership of the director is displayed can be evidenced, with respect to the teaching performance in the educational institutions of the initial education level of the province of Anta, which is confirmed by the correlation of Kendall, whose coefficient Tau-B = 0,541 with a value of $p = 0,000$ being this significant ($p < 0,05$)..

Keywords: Teaching performance, pedagogical leadership of the director, learning, teaching, school management, pedagogical processes.

SOMMARIO

Lo studio mira a stabilire il rapporto tra la leadership pedagogica del direttore e la prestazione didattica delle istituzioni educative della provincia di Anta nel dipartimento di Cusco, considerando che la leadership è un contributo importante del direttore in termini di gestione delle condizioni per il miglioramento dell'apprendimento e l'orientamento dei processi pedagogici per il miglioramento dell'apprendimento.

La metodologia corrisponde al tipo di ricerca descrittivo-correlazionale, con un disegno correlazionale non sperimentale, con una popolazione di studio costituita da 19 direttori, 40 insegnanti e 2 specialisti dell'Unità di Gestione Educativa della provincia di Anta; il campione è lo stesso della popolazione, data la dimensione di esso. Per quanto riguarda le tecniche di ricerca, queste corrispondono al sondaggio e come strumento viene utilizzato il questionario. Nel caso di entrambe le variabili, i dati ottenuti sono stati elaborati nel pacchetto statistico SPSS.

Tra i risultati, l'influenza del modo in cui viene mostrata la leadership pedagogica del regista può essere evidenziata, rispetto alla prestazione didattica nelle istituzioni educative del livello di istruzione iniziale della provincia di Anta, che è confermata dalla correlazione di Kendall, il cui coefficiente Tau-B = 0,541 con un valore di $p = 0,000$ è significativo ($p < 0,05$).

Parole chiave: Performance didattica, leadership pedagogica del regista, apprendimento, insegnamento, gestione scolastica, processi pedagogici..

I. INTRODUCCION

1.1. Realidad problemática

Es una realidad que en el ámbito tanto internacional como nacional se han producido cambios relevantes en el ámbito educativo, desde el enfoque político y acuerdos internacionales que han dado cabida a innovaciones y compromisos para mejorar la calidad educativa.

En ese sentido si revisamos la historia podemos encontrar diversos acuerdos internacionales cuya finalidad es mejorar el aprendizaje de los estudiantes, así tenemos la Conferencia Mundial sobre Educación para todos y el Marco de Acción para satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje Jontiem (Tailandia, 1990) que hace hincapié a la educación para todos sin excepción, marcando un hito importante sobre el lugar que ocupa la educación en la política del desarrollo humano, dando impulso a la campaña para proporcionar una enseñanza primaria y erradicar el analfabetismo; luego La Educación encierra un Tesoro Jacques Delors (1996) donde se enfatiza el ejercicio de la ciudadanía democrática, ritmos de desarrollo, respeto a la naturaleza, enriquecimiento y generalización de la educación básica y sobre todo la educación a lo largo de la vida basado en cuatro pilares: aprender a conocer, a hacer, a vivir juntos y a ser; la Conferencia iberoamericana de Educación Sintra (Portugal, 1998) donde se hizo una propuesta frente a la globalización y la sociedad del conocimiento y luego se dio la evaluación del cumplimiento de los objetivos de Jomtien en Dakar Senegal, 2000) donde se llega a establecer los seis objetivos estratégicos hasta el 2015.

Estos acuerdos internacionales han sido el referente para las políticas nacionales de muchos países, incluido el Perú, y han permitido definir no solo políticas sino estrategias de reforma de la educación basada en estándares de calidad de desempeño docente y calidad de aprendizaje.

En función de la intención de elevar la calidad educativa en el país y basados en las políticas internacionales, en el Perú se realiza una Consulta Nacional de Educación (2002) en todas las regiones en el marco del surgimiento del Consejo Nacional de Educación, luego se construyen en cada región los Proyectos Educativos Regionales bajo consultas a diferentes actores y concretizando

luego los Proyectos Educativos Locales en cada provincia. La intencionalidad de la construcción de estos Proyectos era la mejora de la calidad educativa, pero se quedaron en meros documentos administrativos que no aterrizaron en proyectos y actividades concretas.

En esa intencionalidad de mejorar la calidad educativa se ha creado el SINEACE a través de la Ley N° 28740, cuya pretensión ha sido evaluar, acreditar y certificar la calidad educativa, pero con los cambios de los gobiernos ha quedado en meros trámites administrativos que no permiten visualizar la auto evaluación de todas las instituciones del país y mucho menos de cada región.

En la historia del Perú se han dado varias reformas educativas, cambios en las Leyes, construcción de Proyectos, generación de nuevas leyes para la carrera docente y directiva, como la Ley de Reforma Magisterial N° 29944 (2012) orientada a establecer las condiciones necesarias que permitan una adecuada selección, progresión y desarrollo profesional del docente, brindando oportunidades de acceder a una carrera magisterial con oportunidades de mejores salarios y desarrollo profesional basado en méritos, estableciendo el Marco del Desempeño Docente a través de la Resolución Ministerial N° 0547-2012 ED que contiene los criterios para el buen desempeño.

De igual modo se establece la Carrera de los Directores de Instituciones Educativas a través de la Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU en la que se aprueba el Marco del Buen Desempeño del Directivo, en el que se determinan los criterios para la eficacia de un buen director.

Se trata entonces de mejorar el desempeño de dos personajes importantes en la educación de los niños y niñas: Directores y docentes, puesto que vienen a ser los gestores de la organización y condiciones de aprendizajes de los estudiantes, en el sentido que hay una exigencia de la sociedad sobre la eficacia y eficiencia tanto en los procesos como en los resultados de aprendizaje. La gestión escolar y el desempeño docente atraviesan actualmente una crisis de calidad, los directores han caído en el letargo administrativo y los docentes en la improvisación y repetición de fórmulas que no generan aprendizajes significativos en los estudiantes y en ese sentido en la presente investigación se trata de demostrar la relación que existe entre el liderazgo del director como

generador de espacios de formación y aprendizaje y el desempeño docente como facilitador de la construcción de aprendizajes de los estudiantes..

1.2. Trabajos previos

Raxuleu (2019) presenta la investigación titulada: Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente de la Universidad Rafael Landívar, Santa Catarina, Guatemala. Investigación que tuvo por propósito determinar la relación que se presenta entre el liderazgo del director y el desempeño docente, para lo cual se desarrolló la investigación aplicada, sobre una población objetivo constituido por 237 sujetos, de los cuales nueve fueron directores, 70 docentes 158 estudiantes de los institutos del distrito escolar de Santa Catarina, este en Guatemala a quienes se les aplicó tres cuestionarios de investigación, en el marco de una investigación cuantitativa y con diseño descriptivo correlacionar. Entre las conclusiones a las que se arribaron, se tiene que los directores de los institutos de educación básica del distrito escolar N°07-06-03, fueron calificados en su desempeño con un nivel eficiente de calificación de acuerdo con los indicadores propuestos por los diferentes autores en lo que concierne al área del liderazgo directivo escolar, los mismos que fueron abordados en el marco teórico conceptual, dicha calificación fue realizada a los diferentes estratos de la comunidad educativa como son los directores, docentes y estudiantes, quienes pudieron certificar con las respuestas otorgadas a las preguntas planteadas en los instrumentos de investigación para tal efecto, no obstante es importante señalar que la calificación obtenida estuvo por debajo de la autoestima.

Los resultados confirmaron que entre el liderazgo del director y el desempeño docente existe un vínculo fuerte y que son las acciones realizadas por los directores de las que impulsan o detienen el accionar pedagógico de los docentes en sus aulas.

El liderazgo del director desde el punto de vista de los tres estamentos consultados alcanzó ocho de los 11 ítems revisados en forma adecuada, en tanto que en los tres restantes fue calificado como deficiente, es importante también decir que dentro de los aspectos consultados el que más destacó fue

el indicador relacionado con el fomento de un ambiente de confianza y respeto, en tanto que el aspecto que obtuvo la menor calificación fue la manera en que los directores realizan la evaluación del desempeño docente.

Por su parte los docentes fueron calificados de manera eficiente, indicando que se cuentan con docentes que se desenvuelven de manera adecuada en el desarrollo de su trabajo, el mismo que es afectado de forma directa por la gestión de los directores, gestión que impacta ya sea positiva o negativamente en el desempeño docente de sus catedráticos.

Entre los indicadores de desempeño docente que alcanzar un mayor puntaje y mayor aceptación figuran el fomento del aprendizaje cooperativo, el uso adecuado de los recursos didácticos, la atención oportuna de las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y el correcto accionar de los docentes para lograr la motivación e incentivo del estudiante, en tanto que los indicadores que fueron menos calificados, en los que se indicó que se tiene que mejorar son en la planificación realizada en su conjunto, el poco tiempo destinado al reforzamiento del aprendizaje, una deficiente comunicación con los padres de familia y la necesidad de mejorar en el uso de la tecnología.

El presente estudio enfatiza la importancia de las habilidades en los directores para vincular su accionar con los desempeños docentes en el marco del respeto y la confianza para fortalecer la planificación y el reforzamiento del aprendizaje.

Cerviño (2015) desarrolla la investigación titulada: interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directores de instituciones educativas, investigación presentada en la Universidad de Valencia.

El estudio tuvo como propósito determinar la interacción que se presenta entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo e instituciones educativas peruanas en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la región de Lima, investigación que se desarrolló dentro de un par paradigma cuantitativo y cualitativo, siendo el diseño empleado descriptivo correlacional, empleándose encuestas socio demográficas las mismas que fueron aplicadas 63 directivos, y un número representativo de docentes, asimismo se emplearon cuestionario sobre estilos de liderazgo del director aplicado a los propios directores y también a los docentes, asimismo se empleó cuestionario sobre inteligencia

emocional auto reportado por los directores y cuestionario de inteligencia nacional de los directores que fue percibida por los docentes.

Entre los resultados a los que se arribaron se tiene que en la población de estudio se pretende cambiar y mejorar la calidad educativa en las instituciones del distrito de San Juan de Lurigancho, para lo cual es importante que los directivos asuman un liderazgo transformacional el mismo que le permita ser un promotor del estilo participativo, así como expresar un carisma personalizante. En cuanto al desarrollo emocional, se pudo observar que los directivos con una inteligencia emocional alta, logran impartir una mayor seguridad entre sus colaboradores, así como un mayor entusiasmo y compromiso en el trabajo, también logran tomar decisiones de manera más apropiada y contagian la confianza para que los docentes puedan colaborar con la gestión a fin de lograr el éxito de la misma.

Se pudo al mismo tiempo apreciar que los directivos con baja autoestima no van a estar en condiciones de conducir a un grupo humano de profesionales de la educación con una misión tan importante como la educación de niños, niñas y jóvenes.

Se puede predecir que las instancias de conducción de todo el sistema educativo deben dar la debida atención a la inteligencia emocional de los directivos de las instituciones educativas, se tiene la intención de mejorar la calidad de la educación desde los niveles más importantes como son las propias instituciones educativas.

La investigación mencionada hace énfasis en el liderazgo transnacional que promueve la participación y la inteligencia emocional del director de la misma que permite tomar decisiones y lograr la confianza para alcanzar el éxito esperado.

Carbone y col. (2008) presenta la investigación titulada: situación del liderazgo educativo en Chile, la misma que fue realizada por encargo de la división de educación general del Ministerio de Educación de Chile, a la facultad de educación de la Universidad Alberto Hurtado, teniendo como objetivo principal conocer y tipificar las prácticas de liderazgo que ejercen los actuales equipos directivos en los establecimientos educativos municipales y particulares subvencionados, en el marco de la buena dirección, es así que la investigación

planteada desde una perspectiva metodológica analítico empírico conceptual, siendo su propósito contribuir en el mejoramiento de las prácticas de liderazgo que presentan los equipos directivos que están en ejercicio actualmente.

La población de estudio estuvo constituida por un total de 52 directivos los cuales provienen de dependencias municipales y particulares subvencionadas, a quienes se les aplicó instrumentos de liderazgo basados en el marco para la buena dirección y el sistema de aseguramiento de la calidad vigentes en Chile. Entre las conclusiones a las que se arribó en el estudio, se tuvo que no existe gran diferencia en el género respecto a los estilos de liderazgo observados, no obstante, se pudo apreciar dijere diferencia en cuanto algunos aspectos como son la participación de los directores hombres presentaron mayor colaboración en las acciones favorables a la integración de la comunidad educativa.

Los directores con buenos resultados y caracterizaron por presentar una claridad en el foco del aprendizaje, así como presentar una capacidad de innovación al momento de incorporar nuevas metodologías de enseñanza y el modelo de gestión escolar, tienen también un conocimiento técnico y una experiencia garantizada para desarrollar su función, su sistema de planificación y coordinación está claramente definido y sistematizado, en tanto que los directivos, los resultados de aprendizaje y caracterizaron porque presenta una lógica de trabajo con una tendencia más administrativa, es decir se ocupan más resolver problemas administrativos que pedagógicos y no aportan de manera efectiva en el aprendizaje de los estudiantes, el accionar de este tipo de directivos se focaliza en temas de infraestructura, o la asistencia de los estudiantes, al mismo tiempo que no presentan prácticas de liderazgo que faciliten la innovación, siendo profesionales pasivos en cuanto a incorporar proyectos de mejora curricular en sus establecimientos.

Reyes (2012) presenta la investigación titulada: Liderazgo directivo y desempeño docente del nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla-Callao, investigación presentada a la Universidad San Ignacio de Loyola. La investigación se realiza con una muestra de cuatro profesionales del nivel secundario sin exclusión, utilizando como instrumento de recolección de datos, un cuestionario sobre estilos de liderazgo directivo, así como una ficha

de evaluación del desempeño profesional de los docentes, la investigación se desarrolló en un enfoque cuantitativo y en el marco de un diseño descriptivo correlacional.

Entre las conclusiones a las que se arribó, se tiene que no existe una relación significativa entre la percepción de los estilos de liderazgo y el desempeño docente en la población de estudio, asimismo ello se pudo confirmar con la no existencia de una relación con presencia significativa en términos estadísticos, entre la percepción del liderazgo autoritario coercitivo el desempeño de los docentes del nivel secundario de la población de estudio, el estudio de correlación fue realizado mediante el estadígrafo de correlación de Spearman. Entre las posibles causas de la no relación entre las variables de estudio se tiene derecho que la investigación fue realizada en una sola institución educativa, lo cual pudo haber afectado de manera notable la relación entre dichas variables, también se planteó en la discusión de la investigación la posibilidad de haber usado de manera poco adecuada los instrumentos de recolección de datos una manipulación poco adecuada del análisis estadístico, no obstante se tomara en cuenta el hecho de que no haya estilos de liderazgo relacionados con desempeño docente como un incentivo para seguir investigando en relación al tema.

Sorados (2010) presenta la investigación titulada: influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa, investigación presentada a la escuela de posgrado de la Universidad mayor de San Marcos en Lima. Investigación que tuvo por propósito de describir y explicar las variables liderazgo y calidad de la gestión educativa, siendo investigación de tipo básica, desarrollada en el marco de un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacionar, en la que se determina el grado de influencia que presente liderazgo sobre la calidad de la gestión educativa.

La población estuvo constituida por los docentes, estudiantes, directivos y trabajadores de tres instituciones educativas como son Fanning, Melitón Carbajal y I.E. Perú Holanda, de la cual se extrajo una muestra representativa, intencionada constituida por 20 personas entre directores docentes y trabajadores.

Entre las conclusiones a las que se arribaron en la investigación se tiene que de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson es una correlación alta entre la dimensión pedagógica de liderazgo directivo la que presenta mayor relación con la calidad de la gestión educativa, alcanzándose un valor de 0.949 para el coeficiente correlación. Por otra parte, la dimensión institucional es la que menos se relaciona con la gestión educativa pues se obtuvo un coeficiente de correlación parcial de tan sólo 0.461.

Se tuvo asimismo que una de las conclusiones a las que se arribaron en el estudio y que significativa es el hecho de que el liderazgo de los directores sobre todo en el aspecto pedagógico se relaciona con la gestión educativa siendo esta conclusión importante como antecedentes para el presente trabajo de investigación.

Ayvar (2014) presenta la investigación titulada Liderazgo pedagógico del director y evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas en Villa María del triunfo, Lima 2014. Investigación que tuvo como propósito establecer la influencia que tiene el liderazgo pedagógico del director sobre el desempeño docente en las instituciones educativas de Villa María del triunfo, para lo cual se estableció un estudio de carácter descriptivo correlacionar, el mismo que tuvo una muestra estuvo constituida por cuatro directivos de 132 docentes, en la cual se aplicaron dos cuestionarios, uno para el liderazgo pedagógico del director y el otro para el desempeño del docente.

Las conclusiones a las que se arribaron en la investigación son:

Primero se tuvo que se ha demostrado que el liderazgo pedagógico del director influye en la evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red N°09, del distrito de Villa María del triunfo, Lima 2014 según la prueba de Kuskal-Wallies de 0,00 asociación de las variables diciendo altamente significativo. Además, según la regresión lineal el liderazgo influye en un 42.4% y se acepta la hipótesis: el liderazgo pedagógico del director influye en la evaluación del desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la red N° 09, del distrito de Villa María del triunfo Lima 2014.

Segundo, se ha demostrado que el liderazgo pedagógico del director influye en la planificación del trabajo docente en las instrucciones educativas del nivel

secundario de la Red N°09, del distrito de Villa María del triunfo, Lima 2014 según la prueba de Kuskal-Wallies de 0,00 asociación de las variables diciendo altamente significativo. Además, según la regresión lineal el liderazgo influye en 37.1% y se acepta la hipótesis de liderazgo pedagógico del director influye en la planificación del trabajo docente en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red N°09, del distrito de Villa María del triunfo, Lima 2014.

Tercero, se ha demostrado que el liderazgo pedagógico del director influye en los procesos de enseñanza docente en las instrucciones educativas del nivel secundario de la Red N°09, del distrito de Villa María del triunfo, Lima 2014 según la prueba de Kuskal-Wallies de 0,00 asociación de las variables diciendo altamente significativo. Además, según la regresión lineal el liderazgo influye en 34.6% y se acepta la hipótesis de liderazgo pedagógico del director influye en la conducción de los procesos de enseñanza en las instituciones educativas del nivel secundario de la Red N°09, del distrito de Villa María del triunfo, Lima 2014.

La investigación demuestra la influencia significativa del liderazgo pedagógico en la evaluación del desempeño docente, en la planificación y en los procesos de enseñanza, aseveraciones que sustentan la intencionalidad de la investigación.

Agramonte (2015) desarrolla la investigación titulada: Acompañamiento pedagógico recibido y la didáctica del docente del nivel primaria de la región Cusco, investigación presentada a la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, teniendo como muestra de estudio 300 docentes, en la cual se aplicó un instrumento sobre acompañamiento docente y otro sobre didáctica en los docentes, llegando a las siguientes conclusiones:

Se ha evidenciado la existencia de una relación positiva muy alta de 0.745 entre el acompañamiento pedagógico recibido, de parte de los directores y la didáctica del docente de educación primaria de las instituciones educativas de la región Cusco, probando la hipótesis con un p valor 0,00 menor al nivel de significancia del 5%, y por tanto con la confianza del 95%.

El acompañamiento que reciben los docentes del nivel primaria de la región Cusco por parte de sus directivos presenta una relación positiva alta de 0.602 con organización y el clima del aula basado en el respeto, motivación y normas

con un p valor 0,00 menor al nivel de significancia del 5%, y por tanto con la confianza del 95%.

Se ha mostrado que los acompañamientos pedagógicos recibidos por parte de los directivos tienen una relación directa alta de 0.693 con la planificación curricular que manejan los docentes del nivel primario de la región Cusco en cuanto diversificación de acuerdo a la realidad de los mismos, probando la hipótesis con un p valor 0,00 menor al nivel de significancia del 5%, y por tanto con la confianza del 95%.

Se ha demostrado que el acompañamiento pedagógico recibido en las diferentes instituciones del nivel primaria de la región Cusco presente una relación positiva y alta de 0.614 con la evaluación del aprendizaje que realizan los docentes, probando con un p valor 0,00 menor al nivel de significancia del 5%, y por tanto con la confianza del 95%.

La investigación se evidencia una relación positiva entre el acompañamiento directivo con la didáctica docente en los procesos de evaluación, relación que permite determinar la real importancia de la calidad de la gestión escolar en el desempeño docente, conclusión que se sustenta el presente trabajo de investigación.

Canahuire (2015) desarrolla la investigación titulada: Gestión administrativa y calidad del servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián Cusco 2015, investigación presentada a la escuela de posgrado de la Universidad andina del Cusco, la misma que se desarrolló en el marco de una investigación con diseño descriptivo correlacionar y que fue aplicada 45 excepciones educativas del nivel inicial utilizando dos instrumentos destinados a medir la gestión administrativa y la calidad de servicio educativo.

Entre las conclusiones a las que se arribaron se tiene que:

En las instituciones educativas privadas del nivel inicial de distrito de San Sebastián, un 28.9% de los encuestados, indican que el nivel de gestión administrativa se ubica en la categoría de muy buena, el cual repercute en la calidad del servicio educativo que permite realizar una buena planificación y organización administrativa, asimismo la prueba estadística Chi cuadrado, permitieron establecer que existe una relación significativa entre la gestión

administrativa y la calidad de servicio en la población de estudio, donde el grado de relación llegó al 34.8%.

Asimismo, se tuvo un 22.2% de los encuestados manifestaron que los niveles de organización administrativa en las instituciones educativas privadas del nivel inicial del distrito de San Sebastián en el Cusco presentan un nivel de organización administrativo que se puede categorizar como bueno.

La investigación citada muestra la necesidad e importancia de lograr una adecuada gestión administrativa que permita lograr una calidad del servicio educativo de manera óptima, tal es así que los esfuerzos que se realice por parte de la gestión directiva a de repercutir de manera directa en el desempeño de los docentes y por ende en un mejor aprendizaje de los estudiantes.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Liderazgo pedagógico

Las instituciones educativas requieren de liderazgo directivo, de aquellos profesionales que asuman la conducción de la organización y oriente del logro de metas y objetivos, es por ello que las políticas enmarcadas en cambiar o reformar la escuela, se basa en el enfoque de liderazgo pedagógico. Dicho liderazgo pedagógico enfatiza el hecho de que un líder debe incluir, inspirar y movilizar a la comunidad educativa en función de logros pedagógicos, de una escuela eficaz y eficiente, que se organice conduce en función de los aprendizajes de los estudiantes y con el propósito de lograr vincular el accionar docente, un clima organizacional positivo y la participación de la comunidad de los padres de familia.

En ese sentido se menciona que la gestión escolar se constituye en un conjunto de acciones articuladas entre sí que emprende el equipo directivo en una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica y con la comunidad educativa, Pozner (1995). Definición que conlleva el hecho de dinamizar procesos para crear e incluso recrear una nueva forma de conducir la escuela y de lograr aprendizajes en el marco de una

gestión democrática que garanticen la enseñanza de calidad total y aprendizajes significativos y duraderos.

Esta gestión basada en los aprendizajes se visualiza en el ejercicio del liderazgo pedagógico, del logro de estándares superiores de enseñanza y de comprometerse con los resultados, promoviendo una organización autónoma de los estudiantes que permita plena participación en la vida escolar en el marco de una organización interna flexible, comunicativa y democrática para la toma de decisiones, institucionalizando la evaluación como práctica docente de manera colegiada, de aprender de la experiencia y de valorarla como una oportunidad para aprender de lo positivo y negativo, es decir aprender de logros y errores.

Definición de liderazgo pedagógico

Es imprescindible mencionar que el rol directivo desde la reforma de la escuela debe ser configurado en un enfoque de liderazgo pedagógico, donde el líder que viene a ser el director debe influir, inspirar y movilizar las acciones de la comunidad educativa en el marco del desarrollo de competencias de los estudiantes, vale decir en función de los aspectos pedagógicos.

Para contar con una escuela eficaz es necesaria y pertinente organizarla conduciéndola en función de los aprendizajes de los estudiantes, ni en ese sentido se debe vincular el trabajo docente, la organización y equipo, un clima escolar que sea agradable, cálido y participativo, con la participación comprometida y responsable de la familia y la comunidad.

Es así que en este enfoque se concluye, en correspondencia con la ley general de educación en su artículo 55, que el director se constituye en la máxima autoridad del centro educativo en el representante legal de la misma, no obstante, la autoridad funcional es suficiente por sí sola, y es necesario que sea ejercida a la par de un liderazgo que represente no solamente una autoridad legal sino también una autoridad profesional y moral, (Bolívar, 1997).

En función de lo dicho en el párrafo anterior se puede afirmar que el liderazgo directivo se debe considerar como un hecho que no es vinculado necesariamente a la persona sino a la institución, es decir se debe dar como un fenómeno o una cualidad de la organización, más no como un rasgo individual. El liderazgo de la dirección se ha de ver como una práctica democrática y

distribuida en el conjunto de la organización, es decir estamos hablando de un liderazgo participativo, que se difunda y que se disperse en el conjunto de la organización y que no se centre en la persona exclusiva del dinero director, logrando con esto que se progresen y que no se incurra en un modelo burocrático, que se desea abandonar.

De acuerdo con Bolívar (1997), se tiene como reto el desarrollo institucional de las escuelas, las mismas que han de funcionar como un centro de cambio, en el que liderazgo se ha distribuido y no centralizado, en el que el conjunto de miembros de la institución se apropie de liderazgo y en el que se haga una distribución de poder, que permitan el apoderamiento y la toma de decisiones de manera compartida. El liderazgo entonces se encuentra repartidos distribuido en forma vertical y también en forma horizontal en una institución educativa, es este tipo de liderazgo que es sostenible porque implica la extensión de una cultura de responsabilidad compartida, requiere de altas capacidades de todos los integrantes de una organización y tejer redes de cooperación.

Actualmente, lleva la denominación del liderazgo pedagógico a la labor de movilizar influenciar a otros para articular lograr las intenciones y metas compartidas en la escuela, (Leithwood, 2009).

La capacidad de organización de la escuela respecto del logro de aprendizajes en todos los estudiantes es una repercusión por reflejo de un adecuado liderazgo, que se constituye una característica fundamental de la gestión educativa en las instituciones, es por ello que cuando hablamos de gestión escolar, hablamos del reto de dinamizar los procesos que permita reconstruir y recuperar el sentido y valor de la vida escolar, lo cual se fresca la forma de hacer escuela, en el que el liderazgo formal o informal que es liderado por el directorio compartido por los docentes se dé de manera coordinada y con el único propósito de contribuir al éxito de los resultados y las metas que la organización se plantea.

Finalmente es importante aclarar que el liderazgo pedagógico, se da como una forma de influencia que ejercen ciertos miembros de la organización, y que son guiados en este propósito por los directivos y grupos de interés para poder lograr los objetivos y conseguir una visión de la institución educativa que

permita identificarse a sí misma y lograr los retos que se planteado (Murillo, 2006).

Por ende, el liderazgo pedagógico se constituye en una acción transformación al o transformadoras, pues busca en no limitarse las condiciones actuales de trabajo sino a ponerse metas que permitan una mejora de las condiciones del centro educativo tanto en aspectos de infraestructura, en aspectos de administración y gestión educativa. Por ello existen dos tipos de prácticas del liderazgo que tienen impacto en el aprendizaje de los estudiantes, estas prácticas tienen que ver con el establecimiento de una dirección es decir determinar la visión, expectativas y metas del grupo, el desarrollo del personal de la institución, el rediseño de la organización en si la gestión de programas de aprendizaje, que en forma conjunta busca del logro de aprendizajes de los estudiantes, su desarrollo integral, inserción con eficacia y eficiencia a la comunidad para cortar en su desarrollo. Finalmente, el liderazgo desarrollar recursos materiales y humanos, que permiten innovaciones buscan plazos cortos para el logro de metas, preocupándose del cuidado de los integrantes de la comunidad educativa.

Prácticas de liderazgo pedagógico

De acuerdo con Bolívar (2010), los efectos exitosos de liderazgo sobre el aprendizaje de los estudiantes dependen de cómo se realicen las prácticas de liderazgo, en especial si éste liderazgo es distribuido y quien claramente establecido a qué dimensiones de la escuela se ha dedicado el tiempo y la atención necesaria, es así que es importante mencionar que existen cuatro tipos de prácticas en el liderazgo educativo: siendo la primera de ellas el establecer una dirección que esté vinculada al cumplimiento de las expectativas, la visión y las metas del grupo, por otra parte el liderazgo debe tener en cuenta la necesidad de un desarrollo del personal que trabaja en la institución, buscar una reingeniería permanente de la reorganización que se traduce en un rediseño de la organización, finalmente es importante que la gestión educativa logre el desarrollo de programas de enseñanza y aprendizaje innovadores que respondan a las necesidades permanentes de los estudiantes.

El objetivo de liderazgo pedagógico se sustenta en la necesidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, es por ello que el liderazgo tiene la necesidad

de buscar estrategias que permitan lograr este objetivo, para ello es importante que el director asuma un acompañamiento y estímulo del trabajo al profesorado, así como se realicen los esfuerzos por adoptar de las condiciones operativas adecuadas para que docente pueda lograr los objetivos que se ha trazado. Por ello es importante que el director o directores logren la participación de los docentes en las decisiones que se tomen en el ámbito educativo por ello es importante redefinir los contextos de trabajo y la forma como se aborda las relaciones profesionales.

De acuerdo a Bolívar (2010) existen cinco prácticas de liderazgo: establecimiento de metas y expectativas, obtención y asignación de recursos de manera estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

- En cuanto al establecimiento de metas y expectativas se tiene que estar ha de incluir las metas respecto a los aprendizajes que son medibles y que deben de ser comunicadas de manera oportuna al personal docente de tal manera que resulte bastante claro los aspectos que se han de desarrollar y sobre todo que se deba tomar en cuenta con el debido consenso de docentes y directivos.
- La obtención de metas y asignación de recursos de manera estratégica, permite priorizar los recursos, personas tiempos en medios, de tal manera que se logre un enfoque coherente en el mejoramiento escolar haciendo uso adecuado de los recursos con los que se cuenta.
- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, lo cual implica una evaluación constante de la manera en que se realizan enseñanza para lo cual se ha de ser visitas en forma regular a las aulas, las mismas que deben constituirse en un apoyo para el docente, enfocándose logros de la calidad de la enseñanza en función del aprendizaje de los estudiantes. Respecto a la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, es el liderazgo es que de promover en los docentes el desarrollo y la superación de los mismos estableciendo convenios con instituciones para lograr esto sea posible y dando las

facilidades a los docentes para que puedan lograr un mayor grado de experiencia y conocimiento de su labor.

- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo, está enmarcado en el hecho de que por parte de los directores se debe lograr maximizar el tiempo dedicado a la enseñanza y el aprendizaje, para lo cual se han de reducir los obstáculos y presiones externas, así como las posibles interacciones que podrían dañar el entorno ordenado dentro y fuera del aula, para lo cual se han de establecer normas que apoyen el compromiso de docentes y estudiantes.

Elementos que potencian resultados pedagógicos

Con la finalidad de mejorar la calidad educativa y lograr resultados de aprendizaje se han realizado varios estudios, entre ellos UNICEF (2004) Y preal (2003) los mismos que descubrieron en sus investigaciones tres elementos importantes que hacen la llamada columna vertebral de la efectividad, y que potencian los buenos resultados pedagógicos, estos son los siguientes:

- a) Gestión pedagógica institucional: este elemento se centra en identificar aspectos que son relevantes en el desarrollo profesional del docente, como son el marco colaborativo que se establece entre docentes y directores, a través de la retroalimentación y la evaluación, así como el aprovechamiento adecuado de los recursos que se dispone en la institución educativa.
- b) Expectativas y visión de futuro: este aspecto se refiere al grado de confianza que tiene tanto directivos, docentes en la capacidad que tienen los estudiantes para aprender, es por ello que se plantean exigencias altas para todos los actores escolares.
- c) Planificación rigurosa del proceso pedagógico: elemento que permite realizar un trabajo en equipo de manera colegiada en el que se otorga el espacio necesario para la colaboración y aporte individual de los docentes, en función de los aprendizajes que se requieren para los estudiantes.

Componentes del modelo de escuela basado en el estilo de liderazgo pedagógico

En el marco de la reforma educativa en el Perú, con la finalidad de la escuela que queremos, se enfatiza de la necesidad de contar con resultados deseables en los estudiantes de la escuela y para lograrlo se viene proponiendo cambios

estructurales en el modelo de gestión de la escuela que esté centrado en los aprendizajes, con condiciones necesarias, con una organización escolar democrática y pertinente, en el marco de la convivencia intercultural, inclusiva y un ambiente acogedor, (MINEDU, 2016).

En ese sentido en escuelas organicen tres componentes que permiten alcanzar esos resultados esperados en los estudiantes con referencia aprendizaje de calidad:

a) Gestión de los procesos pedagógicos

Está constituido por el conjunto de acciones las mismas que son planificadas, organizadas y que tienen una relación entre sí, y que buscan promover y garantizar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, motivo por el cual la escuela asume los cambios y retos necesarios para garantizar que los procesos pedagógicos conduzcan a un aprendizaje efectivo de los estudiantes.

Es así que, en el marco de una cultura crítica y participativa, se tiene una visión en común de la comunidad educativa que pueda inspirar y orientar en el fortalecimiento de las capacidades de los docentes y el compromiso de sus miembros para crear las condiciones que sean favorables al logro del aprendizaje de los estudiantes.

La escuela en este punto está comprometida a redefinir su organización de tal manera que éstas sean más abierta, democrática e informada, promoviendo la participación de los estudiantes, y adaptándose a las necesidades y el contexto de estos, asimismo se promueve una evaluación permanente y colectiva del desarrollo de las acciones realizadas en la gestión pedagógica a fin de obtener experiencias que permitan un mejor desarrollo de los procesos pedagógicos y de aprendizaje de los estudiantes.

b) Convivencia democrática intercultural

la convivencia democrática busca establecer condiciones que permitan el acceso de los estudiantes a la participación en la escuela y el ejercicio de su ciudadanía, todo ello en el marco de un entorno que sea acogedor, colaborativo y sobre todo seguro. Busca también lograr que las interacciones que se dan entre los estudiantes y entre los estudiantes y los docentes y en general entre los miembros de la comunidad educativa se de

en un marco del buen trato, como una participación inclusiva y donde existen respecto a la diversidad cultural. Asimismo, se busca fortalecer los vínculos afectivos a partir de un modelo democrático de la organización, en la que la comunicación efectiva se constituye en una práctica pertinente y oportuna. Por ello es importante establecer un conjunto de normas que en el comportamiento de la comunidad educativa, normas que han de ser consensuadas que permitan gestionar los posibles conflictos como una oportunidad para aprender a vivir en un entorno diverso, así como para prevenir y atender posibles situaciones de confrontación o contradicción, logrando de este modo el desarrollo de habilidades interpersonales, fortaleciendo la adquisición de actitudes favorables para lograr un clima que beneficien el aprendizaje de los estudiantes.

c) Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad

Este aspecto implica que la escuela no sólo está constituida por profesores y estudiantes, sino que también está constituida por otros miembros de la comunidad a quienes la escuela también asigna un rol protagónico, con el propósito de establecer alianzas que contribuyen a mejorar los aprendizajes de los estudiantes en armonía con el desarrollo local. Es así que este vínculo se enmarca dentro de una relación de responsabilidad compartida, en el que se logre la participación de la familia a través de espacios democráticos, que se orienten a lograr el aporte en el propósito de lograr mejores aprendizajes y la formación integral de los estudiantes en su comunidad.

Asimismo, se promueve una actitud abierta de la escuela hacia la comunidad, con el propósito también de compartir recursos y colaboración mutua que permita establecer proyectos de desarrollo común.

Características de un líder

Se han hablado de cuatro características básicas de un líder para emprender la tarea de dirigir un grupo humano, (De Donis, 2007)

- a) Visión ganadora: la misma que se caracteriza por la potencialidad de aprovechar las oportunidades que se presentan, establecer pequeños logros y observarlos en función a su contribución para alcanzar las grandes

- metas, la posibilidad de utilizar eventos adversos y convertirlos como situaciones ventajosas para lograr aprendizajes en los estudiantes
- b) Pasión por la vocación: la misma que le permite desempeñar y desarrollar todos sus esfuerzos con el objeto de lograr las metas establecidas en la organización.
 - c) Integridad: característica vinculada con la capacidad de actuar en el marco de la ética, y en la revisión permanente de los valores del personal con el que trabaja y llevarlo al perfeccionamiento, con el objetivo del bien común.
 - d) Audacia y curiosidad: para aprovechar el conocimiento, la información y los recursos de manera que les permitan actuar de manera oportuna con el propósito de lograr las metas establecidas haciendo uso de su creatividad

Hernández (2012), afirma que entre las características, habilidades y capacidades de un líder sobresale aquellas que tienen que ver con la resistencia de entrega al trabajo, las capacidades intelectuales, el desenvolvimiento y fluidez verbal, las relaciones interpersonales que permiten establecer una adecuada comunicación, la capacidad para motivar a sus seguidores, la capacidad de empatía o de ponerse en el lugar de los demás, la capacidad para lograr desarrollar un trabajo en equipo, en el que la cooperación y la confianza se desarrollen de manera mutua, asimismo es importante remarcar que son aspectos importantes el autocontrol, la confianza y la estabilidad emocional que presentan niveles y que se muestra en la tenacidad creatividad, que realiza su trabajo al mismo tiempo que influencia en los demás para que logren realizar un trabajo comprometido y haciendo uso de las máximas capacidades que posee.

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional, es aquel no está centrado exclusivamente en las tareas, sino más bien de las personas y exige que el director sea una persona con capacidad de comunicación efectiva que permita transmitir a sus seguidores una nueva visión de la organización, es así que un líder efectivo conoce las expectativas y necesidades que presenta la comunidad educativa y actúa en concordancia con ello.

Entre los rasgos principales de este liderazgo destaca el conocimiento que líder tiene de sus seguidores, saben del nivel de desempeño que tienen cada uno de

ellos y las motivaciones que podrían hacer que ellos desarrollen sus máximas potencialidades.

La característica fundamental de liderazgo transformacional radica en la importancia del papel que ha de desempeñar el líder en promover cultivar una visión de sentido y significado a los propósitos de situaciones organizativas, (Salazar, 2006). Otro rasgo importante es el llamado efecto cascada con los, que de acuerdo con Mendoza y Ortiz (2006), el líder tiene la capacidad de contribuir a que los miembros de la organización se transformen a su vez en líderes, los cuales se encargarán a su vez de ejercer el liderazgo transformacional en el momento en que sea necesario.

Con este tipo de liderazgo lo que se busca es su trascendencia motivacional, logrando aumentar las aspiraciones de los integrantes de la comunidad educativa y motivándolos al desarrollo personal, al mismo tiempo que se difunde el crecimiento de grupos de apoyo y cooperación en la organización.

Bass en Maureira (2004), afirma que el liderazgo se encuentra formado por el carisma, la consideración individual, estimulación intelectual, inspiración en el caso de la organización escolar agrega un quinto factor denominado tolerancia psicológica, los mismos que son componentes interdependientes que están presentes en la alta motivación que los sujetos tienen para lograr sus objetivos y los objetivos organizacionales, asimismo no menos importante es el aumento del grado de confianza y la superación de sus intereses inmediatos por los intereses de la institución a la que pertenece.

Es así que el liderazgo transformacional al pretender anticipará las tendencias futuras, visionar las posibilidades, inspirar a los seguidores para que se conviertan en líderes y construir una organización como una comunidad que aprende, que pone a prueba sus desafíos que finalmente es premiada por sus éxitos y logros alcanzados, (Hellriegel y Slocum, 2004).

Marco del buen desempeño directivo

Definición

El marco del buen desempeño del directivo se constituye un elemento fundamental de la reforma de la institución educativa, la misma que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente que son priorizados por el

Ministerio de Educación, es así que busca lograr en las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a las organizaciones educativas en los aprendizajes de los estudiantes (MINEDU,2012). Es así que como resultado de la reforma de recepción educativa se busca la necesidad de contar con directivos seleccionados, que tengan formación y que estén adecuadamente organizados. Para el MINEDU (2012) el marco del buen desempeño del directivo, se convierte en una herramienta estratégica de implementación de una política integral del desarrollo efectivo.

Es importante por ello puntualizar que logró de los dominios el desarrollo de las competencias propuestas se ha de realizar de manera gradual, pues entiende que los directivos requieren de un tiempo para escribir los nuevos conocimientos y las habilidades que les permitan ejercer de manera adecuada su función, es por ello que el marco del buen desempeño del directivo prevé insumos para la evaluación de ascenso, la ratificación, al mismo tiempo que la implementación de programas que le permitan realizar una formación a través de desempeños y competencias que el directivo presenta.

Propósito

Los propósitos que se determinan en el marco del buen desempeño directivo, buscan establecer una misión compartida acerca de liderazgo pedagógico el cual ha de estar centrado en el aprendizaje de los estudiantes y que permita revalorar en la sociedad la importancia que tienen los directivo en la escuela, al mismo tiempo que permite identificar cuáles son las prácticas de un director eficaz, que ha de permitir una adecuada selección y evaluación del personal directivo, al mismo tiempo que le permita un crecimiento personal y profesional del mismo.

Estructura

El marco del buen desempeño del directivo, se estructura en dos dominios seis competencias, así como 21 desempeños.

Dominios

Los dominios definidos en el marco del buen desempeño del directivo son entendidos como competencias que integran una forma específica de actuar del directivo y que hacen mención a los desempeños que son considerados como

indispensables para lograr una adecuada reforma de la escuela. Por ello buscan ser parte de un todo integrado, que reflejan las actividades del directivo, y que tienen la característica de ser interdependientes, ya que un dominio influye en el desarrollo de nuestro como parte de un todo interconectado, (MINEDU, 2014).

El dominio de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, busca que los directivos se realicen reformas en la escuela, que permitan crear condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza aprendizaje, al mismo tiempo que promuevan un ambiente escolar basado en la convivencia democrática y del respeto a la interculturalidad, así como integren en el quehacer educativo la participación de las familias de la comunidad.

El dominio orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes busca convertir al director en un líder pedagógico que se enfoque en potenciar las capacidades de los docentes, al mismo tiempo que implementar un acompañamiento organizado y sistemático que permita mejorar el proceso de enseñanza que realizan los docentes.

Competencias

Las competencias que integran los dominios son entendidas como más que un saber hacer en cierto contexto, pues implican compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de los fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones, (MINEDU, 2012).

Esta definición busca mejorar la comprensión del actuar directivo, en el sentido de poder discriminar las acciones que realizan director de la contribución que ellas logran en el aprendizaje de los estudiantes, dado que es importante entender escuela en su contexto, pues cada escuela tiene su propia cultura. Imagina capacidad de cambio propia, la misma que se ido desarrollando a través de la historia y la cual es necesario comprender, por lo cual es importante que el directivo esté capacitado para saber actuar en un contexto determinado, buscando los medios y las formas que permitan liberar el ejercicio cotidiano de la organización, recurriendo a su experiencia y el conocimiento adquirido para lograr motivar a los actores educativos en el proceso de cambio de la escuela, no menos importante es el acento ético que se da a esta competencia puesto

que la transformación educativa implica el desarrollo de valores como son el compromiso y la responsabilidad frente a la enseñanza y a los propósitos que la escuela tiene para el desarrollo del país, (MINEDU, 2014).

Desempeños

los desempeños se constituyen en las reacciones observables que realizan los directivos y que permite evidenciar el manejo de la competencia en cuestión, es así que el desempeño permite identificar tres condiciones como son la de ser observable, la de estar en correspondencia con una responsabilidad y la de representar el logro de una responsabilidad en términos de resultados. Las evidencias del cumplimiento del desempeño directivo se pueden evidenciar a partir de fuentes cualitativas, es decir aquellas fuentes que no pueden ser analizadas desde el enfoque estadístico, sin embargo, también se pueden realizar relaciones cuantitativas a partir de encuestas de percepción cuestionarios, artistas de cotejo entre otras de aquellos aspectos que pueden ser evaluados y observados, (MINEDU, 2012).

Cuando hablamos de desempeño docente nos estamos enfocando en aquel profesional que responsable de la enseñanza y el desarrollo de competencias en los estudiantes a su cargo. En este sentido comprende también el sentirse apropiados saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organizar el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos, (Sarabia y López, 2008).

La docencia es una profesión cuyo ejercicio necesita de profesionales que manejen estrategias didácticas, métodos y técnicas que respondan a las necesidades y demandas de los estudiantes a su cargo en contextos específicos, es decir pedagogía, y que al mismo tiempo que las sangres generales y específicos, que faciliten la construcción de conocimientos, la tensión a particularidades de los estudiantes el desarrollo de competencias de alto nivel, la creatividad, innovación y el razonamiento crítico.

La función del profesor no se reduce la transmisión de conocimientos por importante que sea para la formación intelectual, sino que se orientan a la formación integral de decir al desarrollar todas las dimensiones de la persona, (Espinoza, 2010). Por ello el desempeño docente debe enfocarse facilitar

competencias para la vida y para que los estudiantes en su vida futura por el desarrollo de su comunidad.

Las competencias profesionales de los profesores en especial la preparación para la enseñanza y la organización de los procesos que se trabaja en un aula, viene a consolidarse como factores importantes que al incidir en lo que logran y aprenden los estudiantes. Es el motivo por el cual es de interés conocer como es la preparación de los profesionales dedicados a la educación para poder implementar procesos de calidad, procesos que asuman la diversidad de estudiantes que llegan a las aulas con el propósito de aprender desenvolverse de manera exitosa en escuela y la sociedad, (Román y Murillo, 2008).

En ese sentido el docente ha previsto las actividades a realizar con los estudiantes y organizado la enseñanza de acuerdo a las demandas de aprendizaje de los estudiantes, éstos desarrollarán competencias que les aseguren desempeños óptimos no sólo en la escuela sino también en la vida.

Marco del buen desempeño docente

El marco del buen desempeño docente es un documento normativo instrumentado, pero lo más importante es que se ha convertido en una herramienta que permite formar orientar la formación docente y la evaluación de la práctica pedagógica, permitiendo en él, la reforma educativa el desarrollo profesional docente.

De acuerdo al Ministerio de Educación (2014), el marco del buen desempeño docente definir los dominios, competencias desempeños que caracterizan una buena docencia en que son exigibles todo docente de educación básica del país. Constituye un acuerdo técnico sociales del Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen los profesores y profesoras del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

Propósitos del marco del buen desempeño docente

Entre los propósitos del marco del buen desempeño docente, están en establecer criterios comunes que permitan desarrollar un lenguaje común para referirse a los procesos de enseñanza y aprendizaje que se desarrollan en las instituciones educativas.

Asimismo, se tiene como propósito de impulsar una práctica docente reflexiva, en el que los docentes sean factores críticos que se apropien de los desempeños que los caracterizan, así como conforme comunidades de práctica con una visión compartida de la enseñanza.

Es también importante para el marco del buen desempeño docente lograr una revaloración profesional y social de la labor docente, fortaleciendo esa manera su imagen como profesionales competentes que desarrollan, aprenden y perfeccionan las prácticas.

Finalmente, su propósito del marco del buen desempeño docente desarrollar políticas de formación y evaluación docente, así como estrategias que permitan el reconocimiento del profesional y de las condiciones en el que se desenvuelve, (MINEDU, 2014).

Dimensiones de la profesión docente

En el marco de la buena docencia, se especifican tres dimensiones que se articulan entre sí y que configuran el ejercicio de la profesión, al mismo tiempo que facilita el desarrollo docente y su articulación con la sociedad, en el sentido de facilitar procesos de aprendizaje en el marco del contexto particular donde se desenvuelven los estudiantes, (MINEDU, 2014).

Dimensión cultural, la misma que refiere la necesidad de tener conocimientos que sea suficiente mente amplios, acerca de su entorno de los desafíos del orden económico, social, cultural y político, así como de la historia y el contexto de su región, así como de su posicionamiento a nivel nacional e internacional. Es importante por ello que el docente tenga un aprendizaje contextualizado de cada sociedad la que se desenvuelve y que proponga soluciones a las diversas problemáticas que surgen en las generaciones más jóvenes.

En lo que se refiere a la dimensión política el docente asuma un compromiso en la formación de sus estudiantes como ciudadanos que han de estar comprometidos con la transformación de las relaciones sociales, implementados con valores de sucesos y equidad, pues es desde la escuela que también contribuye al desarrollo del país, pues se busca tener una sociedad cohesionada y con una identidad común, en el que la equidad y la justicia sean valores sociales que se practiquen, y para ello es importante tener ciudadanos

activos, respetuosos de las normas y responsables con su cultura con el medioambiente, es por ello la necesidad que el docente tenga un conocimiento cabal de la realidad social de los desafíos que ella enfrenta.

La dimensión pedagógica por otro lado constituye el centro o núcleo de la profesión docente tiene que ver con saber específico en el ámbito de la pedagogía y que está conformado por una reflexión teórico práctica que le permite hacer uso de sus conocimientos en materia pedagógica a fin de afrontar los diversos retos que sufrió el implica. Asimismo, la dimensión pedagógica implica la capacidad que tienen docente para motivar inflamar el interés de los estudiantes, al mismo tiempo que lograr un compromiso en ellos hacia su formación, dotándolos de una ética profesional, valorando el crecimiento de libertad de los estudiantes para expresar sus ideas y su creatividad.

Escena dimensión pedagógica que se distinguen criterios como son el juicio pedagógico el mismo que hace mención a la capacidad que tiene el docente para reconocer las diferentes maneras que tiene el estudiante de aprender, y en función de ello poder implementar las demandas y las necesidades de aprendizaje que estos tienen, así como adecuar a cada contexto el accionar del docente.

No menos importante se constituye el liderazgo motivacional, quienes tienen la capacidad que tiene el docente para promover el interés por el aprendizaje en grupos de personas que son heterogéneas en muchos aspectos como son la edad, las características y expectativas cada uno de ellos posee, así como la confianza que ellos tienen en sus posibilidades y capacidades, y poder ayudarlos a superar cualquier factor adverso o situación socioeconómica o cultural que se interponga en su aprendizaje.

Es importante también establecer lazos vínculos personales con los estudiantes para poder manejar la influencia subjetiva es así que etimológicamente vínculo significativo compromiso y supongo entonces intercomunicación efectiva, empatía, involucramiento, cuidado interés por el otro, apertura para hacer siempre lo mejor de cada uno.

Dimensiones compartidas con otras profesiones

Todas las profesiones con el paso del tiempo, el avance de la ciencia, tecnología, la pedagogía, psicología y ciencias, van evolucionando, puesto que

se requieren nuevas habilidades y destrezas para su ejercicio, es por ello que las profesiones eran de Fernando no sólo en su saber sino en su práctica y las dimensiones compartidas que están presentes las profesiones van cambiando y sigan reacomodando de acuerdo a estas necesidades de los retos, es así que el Ministerio de Educación (2014) menciona cuatro dimensiones compartidas con otras profesiones, las cuales son la dimensión reflexiva que permite docentes tener una identidad profesional, realizar reflexiones respecto de su práctica, apropiarse de manera crítica de los saberes concernientes a la misma al mismo tiempo que tomar decisiones de manera reflexiva acerca de las prácticas de enseñanza que constituyen su labor básica.

Por otra parte, los docentes poseen experiencia disciplinar y habilidades propias de su profesión que conforman el repertorio de conocimientos y habilidades que ha de ir renovando de manera permanente, a través de múltiples fuentes que abarcan su profesión, así como ir mejorando su trayectoria profesional y personal.

La dimensión relacional por su parte hace referencia a la necesidad de establecer vínculos de tipo cognitivo, afectivo y social en el proceso de enseñanza aprendizaje se constituyen aspectos surgen dentro de la relación que se formen el aula al momento del proceso de enseñanza y aprendizaje.

El proceso de aprendizaje configuran una serie de interacciones concretas en el aula, interacciones entre docentes y alumnos entre docentes en la institución entre alumnos en la institución que conllevan al desarrollo de procesos afectivos emocionales, y a la formación de criterios de tolerancia y flexibilidad, por ello es importante que el docente aprenda criterios, interactuar con los estudiantes, que son los principales objetos de trabajo pedagógico, teniendo en cuenta sus diferencias individuales y características socioculturales propias de donde proviene.

La dimensión ética se manifiesta básicamente en cuanto al compromiso y la responsabilidad que el docente tiene con cada uno de sus estudiantes, así como el aprendizaje de ellos es formación integral como persona y como ciudadano, dentro de un marco del respeto a la diversidad de las diferencias que se presentan entre los estudiantes, es así que el docente tiene de manera democrática a cada uno de ellos, e imparte estrategias con arreglo a las

necesidades de sus estudiantes, es así que el fundamento ético de la profesión incluye naturalmente el respeto del derecho y la dignidad, de niños, niñas y adolescentes.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?

1.4.2. Problemas Específicos

- a) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?
- b) ¿El liderazgo pedagógico del director tiene relación con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?
- c) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?
- d) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?

1.5. Justificación del estudio

La investigación nace ante la demanda actual de la existencia de un liderazgo pedagógico óptimo del director que facilite el desempeño eficiente de los docentes de las instituciones educativas públicas del nivel inicial, problema que nace porque los directores, como responsables de las instituciones educativas no demuestran liderazgo pedagógico para promover en los docentes la mejora de sus desempeños.

Justificación legal

La investigación se justifica de manera legal de acuerdo a las siguientes normas que amparan la educación en el Perú, el desempeño del director y el desempeño del docente en las aulas:

- a) Constitución Política del Perú promulgada el 29 de diciembre del año 1993 y publicada entrando en vigencia el 31 de diciembre del mismo año en cuyo Art. 15 establece que el Estado y la sociedad procuran la evaluación, capacitación, profesionalización y promoción permanente del profesorado.
- b) Ley General de Educación N° 28044 promulgada el 28 de julio del año 2003 en cuyos Art. 79 y 80 manifiesta que el Ministerio de Educación tiene por finalidad definir, dirigir y articular la política de educación, cultura y deporte y que una de sus funciones es la de definir, regular y evaluar la política educativa y pedagógica nacional. De igual modo el Art. 57 establece la permanencia del profesor por calidad de desempeño
- c) Ley de Reforma Magisterial N° 29944 en su Art. 5 y en el Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 004-2013-ED en su Art. 20 establecen que uno de los objetivos de la Carrera Pública Magisterial es contribuir a garantizar la calidad de las instituciones educativas del sector estatal, la idoneidad de los profesores y autoridades educativas y su buen desempeño para atender el derecho de los alumnos a recibir una educación de calidad, de organizar, ejecutar y evaluar un programa de formación y capacitación de directores tomando como referencia el marco del buen desempeño del Director.
- d) Resolución Ministerial N° 287-2016-MINEDU de fecha 7 de junio del 2016 que aprueba el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM 2016-2021) del Sector Educación, norma que regula los cuatro componentes del modelo conceptual general: Aprendizajes, calidad docente, gestión sectorial e infraestructura. Siendo los componentes de aprendizajes y gestión los ejes de la presente investigación.
- e) Resolución de Secretaria General N° 304-2014-MINEDU del 25 de marzo del 2014 que aprueba los lineamientos del Marco del Buen Desempeño del Directivo que tiene por finalidad establecer una visión compartida sobre el liderazgo pedagógico centrado en los aprendizajes que revalore el rol

directivo en la institución educativa, que guíe los procesos de selección, formación y desarrollo profesional del director eficaz e identifique buenas prácticas directrices.

- f) Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED del 27 de diciembre del 2012 aprobar los lineamientos denominados “Marco del Buen Desempeño para Docentes de Educación Básica Regular” que contiene los criterios del buen desempeño docente.

Justificación teórica

El liderazgo directivo se hace imprescindible en una época en que las instituciones educativas tienen mayor autonomía y una mayor responsabilidad por los resultados escolares (Stoll y Temperley, 2009), es decir a mayor exigencia de mejoramiento del desempeño docente es más exigente que la institución tenga un líder que maneje el aspecto pedagógico, para mejorar los resultados de aprendizaje.

Day, Sammons y Hopkins 2009; Macbeath y Nempster, (2009), mencionan que es el liderazgo centrado en el aprendizaje (learning-centered leadership); es decir, vincular el liderazgo con el aprendizaje del alumnado. Un liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos.

Elmore, (2005) menciona que el liderazgo para el aprendizaje toma como núcleo de su acción la calidad de enseñanza ofrecida y los resultados de aprendizaje alcanzados por los alumnos, lo que implica que no solo se pueden resolver asuntos de gestión sino que los equipos directivos desarrollan nuevas prácticas de acuerdo a demandas actuales.

“La mejora es más una cualidad de la organización, no de caracteres preexistentes de los individuos que trabajan en ella” (Elmore, 2000. Pag. 25) por consiguiente, el liderazgo se concibe como algo separado de la persona y del rol que se desempeña. El liderazgo se encuentra en la institución como escuela y no en la persona del director; él como líder debe trabajar para construir su propia capacidad de liderazgo, por ello el liderazgo presenta dimensiones transformacionales, una de ellas es la que permite rediseñar la organización y la otra la mejora de la educación ofrecida a los alumnos,

dimensiones que confluyen en un liderazgo centrado en el aprendizaje, es decir en el alumnado, el profesorado y la escuela como organización.

En las organizaciones educativas el liderazgo como acción de la dirección es fundamental, porque tiene incidencia y relación estrecha con el desempeño de los docentes y desde el estado y la sociedad civil se realiza acciones para fortalecer este accionar de tal manera que se pueda mejorar la calidad del servicio educativo que los docentes prestan a los estudiantes.

Justificación práctica

La investigación se justifica porque ha permitido determinar cómo la acción transformacional y pedagógica del liderazgo directivo incide en el desarrollo de competencias personales y profesionales de los docentes, es decir en su desempeño, resultados que en la práctica cotidiana de las instituciones servirán como referente para la mejora de la calidad educativa en el marco de los dominios, competencias y desempeños que debe demostrar todo docente en su ejercicio profesional.

Finalmente, las conclusiones a las que se han arribado en la investigación servirán para la toma de decisiones políticas de los gobiernos de turno, para decisiones de gestión y pedagógicas en las instituciones educativas y para el planteamiento y desarrollo de nuevas investigaciones.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de Anta Cusco 2017.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- a) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017
- b) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017

- c) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017
- d) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de Anta Cusco 2017.

1.7.2. Objetivos Específicos

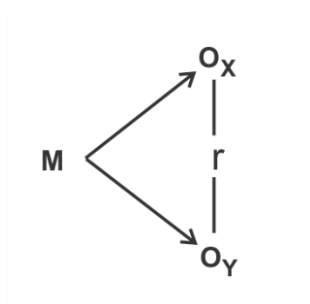
- a) Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017
- b) Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017
- c) Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017
- d) Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño de investigación

La investigación se realiza en el marco del diseño correlacional, se examinan los efectos de las variables, asumiendo que la variable x ha ocurrido señalando efectos sobre la variable y, es decir se ha descrito la relación entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto. (Hernández, 2010. Pag.155).

El diagrama de este estudio será el siguiente:



Donde:

M: Instituciones educativas del nivel inicial del Distrito de Anta

Ox: Liderazgo pedagógico del director

Oy: Desempeño docente.

r: Relación entre las variables de estudio

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables de estudio

Variable de estudio 1: Liderazgo pedagógico del director

Variable de estudio 2: Desempeño docente

2.2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo pedagógico del director	Un líder pedagógico convierte la escuela en un espacio que promueve los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes articulando las acciones de toda la comunidad educativa hacia un mismo objetivo y haciendo uso adecuado de todos los recursos de los que dispone. (Ministerio de Educación, 2016, Pág. 15)	Liderazgo pedagógico implica movilización de voluntades en la comunidad educativa, promoción de espacios de aprendizaje para los estudiantes y desempeño óptimo de los docentes.	D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Abarca las competencias del directivo dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y comunidad. Evalúa sistemáticamente la gestión de la institución educativa. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 34)	<ul style="list-style-type: none"> • Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. • Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad • Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. • Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes para implementar estrategias de mejora • Formula, monitorea y evalúa planes estratégicos, orientados al logro de los objetivos y metas que se basen en la realidad de su escuela. • Gestiona el currículo promoviendo el trabajo en equipo con sus docentes. 	Alto: 3 Medio: 2 Bajo: 1
			D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Comprende las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los maestros. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 34)	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. • Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje • Motiva permanentemente a la comunidad educativa para trabajar enfocada en el logro y mejora de los aprendizajes. • Promueve la mejora sugiriendo, impulsando y poniendo en práctica ideas innovadoras o experiencias exitosas de otros colegas o escuelas. 	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Desempeño docente	Define los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera que dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los	Calidad en que los docentes planifican, ejecutan y evalúan sus procesos pedagógicos en función de la pertinencia, eficacia y eficiencia para el logro de aprendizajes en los estudiantes	D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes Comprende la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales —materiales e inmateriales— y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral. • Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión. 	Alto: 3 Medio: 2 Bajo: 1
			D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes Comprende la conducción del proceso de enseñanza por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. Refiere la mediación pedagógica del docente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales. • Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales. • Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales. 	
			D3: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente Comprende la participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. Refiere la comunicación efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional. • Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social. 	

	estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente (Ministerio de Educación, 2014, Pág. 24)		<p>clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 26)</p> <p>D4.: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p> <p>Comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional. (Ministerio de Educación, 2014. Pág. 26)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad. • Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados. 	
--	--	--	---	---	--

2.3. Población y muestra

La población, objeto de estudio, está constituida por directoras, docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del Distrito de Anta, y especialistas de la UGEL Anta, como se detalla en la siguiente tabla.

TABLA 1 POBLACIÓN DE ESTUDIO

Nro	Cargo	Cantidad	Porcentaje
1	Especialista	2	3%
2	Director	18	27%
3	Docente	41	70%
Total		61	100%

Fuente: Estadística de la Calidad Educativa-ESCALE MINEDU 2017

La población está conformada por un total de 61 profesionales de la educación, entre especialistas, directores y docentes.

El presente estudio presenta una muestra de 61 profesionales entre especialistas, directoras y docentes del nivel inicial del distrito de Anta.

La muestra fue obtenida mediante la aplicación del muestreo no probabilístico por conveniencia, es decir primero se definió la población, sus características, dificultades, y se seleccionó como muestra a dicha población, porque todos los profesionales seleccionados están dispuestos a responder los instrumentos de la investigación (Sánchez y Reyes, 2009, p.146).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas e instrumentos

La técnica utilizada corresponde a la ENCUESTA en el caso de la variable liderazgo pedagógico del director y la variable de desempeño docente, por cuanto se busca conocer el grado de liderazgo que practica el director en la institución educativa y que influye o incide en el desempeño del docente; en el caso del desempeño docente se busca conocer el despliegue profesional del docente como resultado de la influencia del liderazgo pedagógico del director, pero siempre en relación al logro de aprendizaje de sus estudiantes.

En el caso de los instrumentos, como unidad de recopilación de la información corresponde a los instrumentos documentales, de forma que la variable

liderazgo pedagógico del director y la variable desempeño docente corresponden al instrumento de tipo CUESTIONARIO con escala de percepción.

2.4.2. Validez y confiabilidad

El instrumento de aplicación para liderazgo pedagógico, como unidad de recopilación de la información ha sido tomado de un trabajo de investigación existente, por lo tanto, no es plausible de ser validado, porque ya existe. La referencia está en la tesis Liderazgo Pedagógico Directivo y Participación Docente en la Gestión de las Instituciones Educativas Emblemáticas del Nivel Secundario del Cusco - 2014 cuyo autor es Guido Omar Romero Moscoso. Escuela de Pos Grado de la Universidad Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca.

Ficha técnica del cuestionario de liderazgo pedagógico

NOMBRE	Cuestionario de liderazgo pedagógico
Autor	Guido Omar Romero Moscoso
Año de edición	2014, revisado 2018
Validación	Instituciones Educativas Emblemáticas del Nivel Secundario del Cusco.
Administración	Individual- Colectivo
Tiempo de duración	15 a 20 Minutos
Objetivo	Medir y evaluar el grado de liderazgo pedagógico percibido en el accionar educativo.
Campo de aplicación	Docentes de Educación Básica Regular
Tipo de ítems	Cerrado (Bajo, Medio y Alto)
Numero de ítems	31
Áreas del test de la lista de cotejo	Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes el director/a de la institución educativa. Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
Índice de valoración	Bajo, Medio y Alto
Proceso de resultados	Sistemático, después de la aplicación del cuestionario.
Fecha de aplicación	De noviembre a diciembre de 2017.

Baremación:

La baremación de los datos que son recogidos por el cuestionario de liderazgo pedagógico, fueron establecidos mediante la distribución de tres niveles, donde el puntaje mínimo en cada caso corresponde al número de ítems de cada dimensión y variable, lo cual restado a la cantidad total de la sumatoria es el resultado que se divide entre tres:

Nivel de liderazgo pedagógico del director

Escala	Puntuación	Descripción
Bajo	[31-51]	Liderazgo poco notorio en relación a la gestión pedagógica de la institución educativa
Medio	[52-72]	El liderazgo busca realizar gestión pedagógica sin mayores logros notorios.
Alto	[73-93]	El liderazgo es muy notorio y alcanza una gestión pedagógica óptima.

Ficha técnica del cuestionario de desempeño docente

NOMBRE	Cuestionario de liderazgo pedagógico
Autor	Guido Omar Romero Moscoso
Año de edición	2014, revisado 2018
Validación	Instituciones Educativas Emblemáticas del Nivel Secundario del Cusco.
Administración	Individual- Colectivo
Tiempo de duración	15 a 20 Minutos
Objetivo	Medir el desempeño docente percibido en el accionar educativo.
Campo de aplicación	Docentes de Educación Básica Regular
Tipo de ítems	Cerrado (Bajo, Medio y Alto)
Numero de ítems	30
Áreas del test de la lista de cotejo	Dominio 1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes. Dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes. Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.
Índice de valoración	Bajo, Medio y Alto
Proceso de resultados	Sistemático, después de la aplicación del cuestionario.
Fecha de aplicación	De noviembre a diciembre de 2017.

Baremación:

La baremación de los datos que son recogidos por el cuestionario de liderazgo pedagógico, fueron establecidos mediante la distribución de tres niveles, donde el puntaje mínimo en cada caso corresponde al número de ítems de cada dimensión y variable, lo cual restado a la cantidad total de la sumatoria es el resultado que se divide entre tres:

Nivel de desempeño docente

Escala	Puntuación	Descripción
Bajo	[30-50]	El despliegue profesional del docente muestra deficiencia.
Medio	[51-70]	El accionar profesional del docente cumple con lo necesario.
Alto	[71-90]	El accionar del profesional docente representa un desempeño adecuado y destacado.

Confiabilidad estadística:

- a) Determinación de la fiabilidad del cuestionario de liderazgo pedagógico del director

Previamente se ha realizado el cálculo de la varianza de cada ítem, para evaluar la fiabilidad del instrumento, con la participación de 10 individuos.

Reemplazando en la fórmula:

Resultados de Alfa de Cronbach para la variable

Medidas	Total
ΣV_i	7,711
V_t	64,323
Alfa de Cronbach	0,909

$$\alpha = \frac{31}{31-1} \left| 1 - \frac{7,711}{64,323} \right|$$

Valor Calculado:

$$\alpha = 0,909$$

Interpretación

El valor de alfa calculado se encuentra en el intervalo de confianza $0.8 < \alpha = 0.909 < 1$, por tanto, el instrumento aplicado presenta muy alta confiabilidad y recoge datos confiables.

b) Determinación de la fiabilidad del cuestionario desempeño docente

Previamente se ha realizado el cálculo de la varianza de cada ítem, para evaluar la fiabilidad del instrumento, con la participación de 10 individuos.

Reemplazando en la fórmula:

Resultados de Alfa de Cronbach para la variable

Medidas	Total
ΣV_i	7,557
V_t	80,723
Alfa de Cronbach	0,938

$$\alpha = \frac{30}{30-1} \left| 1 - \frac{7,557}{80,723} \right|$$

Valor Calculado:

$$\alpha = 0,9376$$

Interpretación

El valor de alfa calculado se encuentra en el intervalo de confianza $0.8 < \alpha = 0.938 < 1$, por tanto, el instrumento aplicado presenta muy alta confiabilidad y recoge datos confiables.

Por tanto:

Los instrumentos aplicados presentan fiabilidad, por tanto, el análisis realizado nos lleva a conclusiones válidas.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se hizo uso de técnicas propias de la estadística descriptiva como son Tablas y gráficos estadísticos, los mismos que permitieron ordenar y resumir la información respecto a las variables de

estudio y sus dimensiones, asimismo para la prueba de hipótesis se hizo uso de la prueba de independencia estadística Tau de Kendall, la misma que se empleó para verificar el grado de asociación entre las variables de estudio.

2.6. Aspectos éticos

Los instrumentos serán elaborados por la tesista, cumpliendo con los criterios de veracidad y confiabilidad y la aplicación se realizará de manera coordinada sin alterar los datos.

Para la aplicación de dichos instrumentos se contarán con el permiso respectivo a la Unidad de Gestión Educativa Local de Anta y a las directoras de las instituciones educativas del Distrito de Anta

III. RESULTADOS

3.1. Resultados descriptivos por variables

Para representar los resultados obtenidos, se consideran los siguientes baremos para cada variable de estudio, para lo cual se tienen las siguientes tablas de organización de los resultados, como se detalla a continuación:

3.1.1. Organización de los resultados de las variables

Baremación de la variable liderazgo pedagógico del director

La baremación de los datos que son recogidos por el cuestionario de liderazgo pedagógico, fueron establecidos mediante la distribución de tres niveles, donde el puntaje mínimo en cada caso corresponde al número de ítems de cada dimensión y variable, lo cual restado a la cantidad total de la sumatoria es el resultado que se divide entre tres, lo cual se muestra a continuación:

Tabla 2. Organización de resultados variable liderazgo pedagógico del director con sus dimensiones

Variable/Dimensiones	N° de ítems	Puntaje	Rangos	Magnitud
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	17	51 Máximo	[17-28]	Baja = 1
			[29-39]	Media = 2
			[40-51]	Alta = 3
Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	14	42 Máximo	[14-23]	Baja = 1
			[24-32]	Media = 2
			[33-42]	Alta = 3
Liderazgo pedagógico del director	31	93 Máximo	[31-51]	Baja = 1
			[52-72]	Media = 2
			[73-93]	Alta = 3

Baremación de la variable desempeño docente

La baremación de los datos que son recogidos por el cuestionario de desempeño docente, fueron establecidos mediante la distribución de tres niveles, donde el puntaje mínimo en cada caso corresponde al número de ítems

de cada dimensión y variable, lo cual restado a la cantidad total de la sumatoria es el resultado que se divide entre tres, lo cual se muestra a continuación:

Tabla 3. Organización de resultados variable desempeño docente con sus dimensiones

Variable/Dimensiones	N° de ítems	Puntaje	Rangos	Magnitud
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	8	24 Máximo	[8-13]	Baja = 1
			[14-18]	Media = 2
			[19-24]	Alta = 3
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	7	21 Máximo	[7-11]	Baja = 1
			[12-15]	Media = 2
			[16-21]	Alta = 3
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	5	15 Máximo	[5-8]	Baja = 1
			[9-11]	Media = 2
			[12-15]	Alta = 3
Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	10	30 Máximo	[10-16]	Baja = 1
			[17-22]	Media = 2
			[23-30]	Alta = 3
Desempeño docente	30	90 Máximo	[30-50]	Baja = 1
			[51-70]	Media = 2
			[71-90]	Alta = 3

3.1.2. Descriptivos variable liderazgo pedagógico del director y sus dimensiones

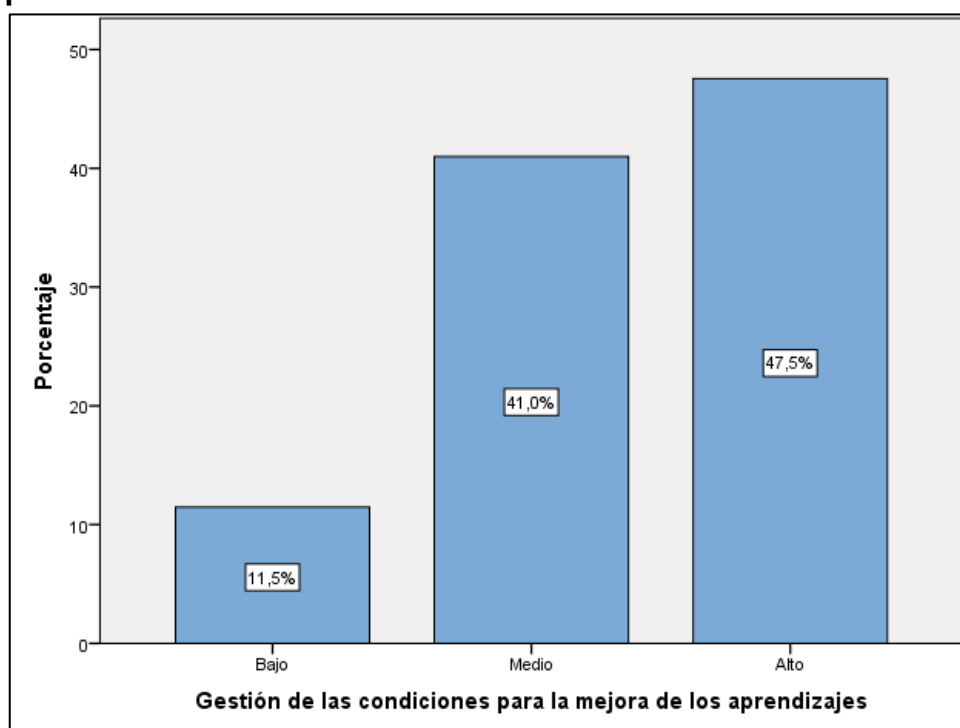
A. Dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes

Tabla 4. Nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	7	11,5
Medio	25	41,0
Alto	29	47,5
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 1. Porcentaje comparativo por el nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 3 y gráfico 1, se observa que las condiciones para la mejora de los aprendizajes, presentan notoriamente un nivel alto del 47,5%; en el nivel medio en un 41% y en el nivel bajo en un 11,5%. Esta tendencia demuestra que las competencias del directivo se encuentran dirigidas a construir e implementar la reforma de la escuela de acuerdo a las necesidades y demandas de los educandos, para lo cual demuestra la intención de gestionar las condiciones para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural, y la participación de las familias y comunidad. Se percibe que existe la intención de mejorar las condiciones de aprendizajes de los estudiantes del nivel de Educación Inicial por parte de los directores de la Instituciones Educativas Iniciales de la provincia de Anta, pero solamente en el 47,5%.

En el 41% de los directores se tiene que el interés por mejorar las condiciones de aprendizajes de los estudiantes del nivel de Educación Inicial por parte de los directores de la Instituciones Educativas Iniciales de la provincia de Anta, es considerado importante, pero su accionar no demuestra mucho interés por alcanzar la mejora continua.

En el 11,5% de los directores, se percibe que no existe un claro interés por mejorar las condiciones de aprendizajes de los estudiantes del nivel de Educación Inicial por parte de los directores de la Instituciones Educativas Iniciales de la provincia de Anta, siendo necesaria la intervención en estos casos el apoyo de la UGEL y DREC.

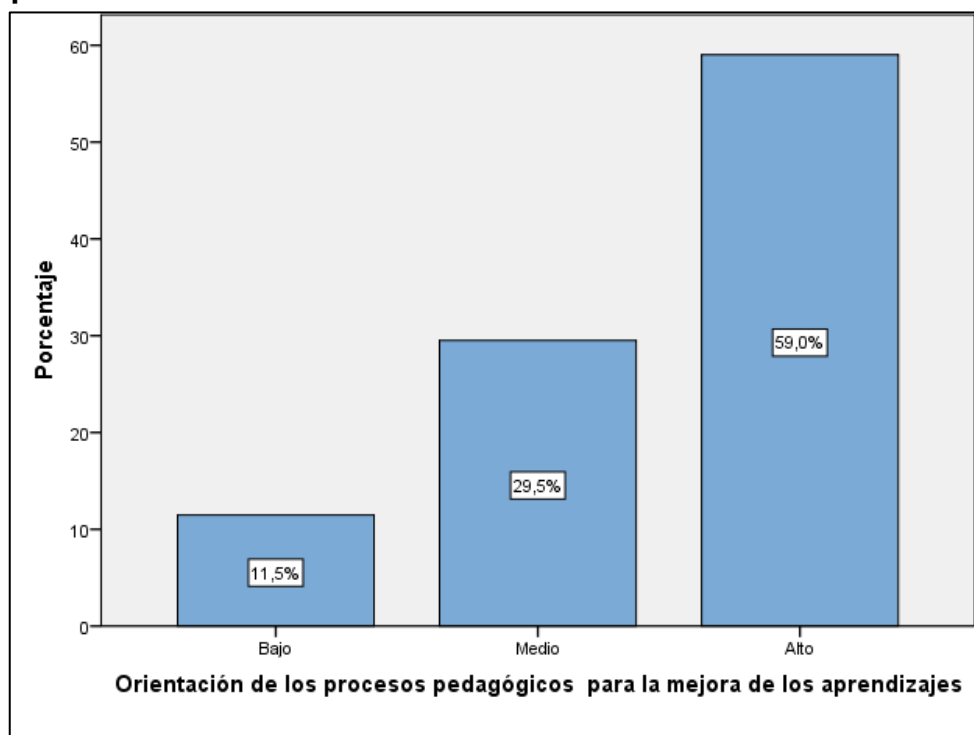
B. Dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Tabla 5. Nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	7	11,5
Medio	18	29,5
Alto	36	59,0
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 2. Porcentaje comparativo por nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 4 y gráfico 2, se muestra que la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta, presenta un nivel alto del 59%, en relación al accionar de los directores, en el nivel medio se tiene un 29,5% y bajo del 11,5%.

Del nivel alto en un 59%, se deduce que los directores de las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial, tienden a brindar la importancia del caso a las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los docentes, el mismo que no alcanza a la mayoría absoluta de las instituciones educativas.

Del nivel medio en un 29,5% se percibe que los directores de las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial, consideran la importancia de generar competencias enfocadas en el desarrollo de la profesionalidad del docente, pero para ellos no es indispensable.

Del nivel bajo en un 11,5%; es notoria la desidia de los directores con respecto a las competencias enfocadas en potenciar el desarrollo de la profesionalidad docente y en implementar un acompañamiento sistemático al proceso de enseñanza que realizan los docentes.

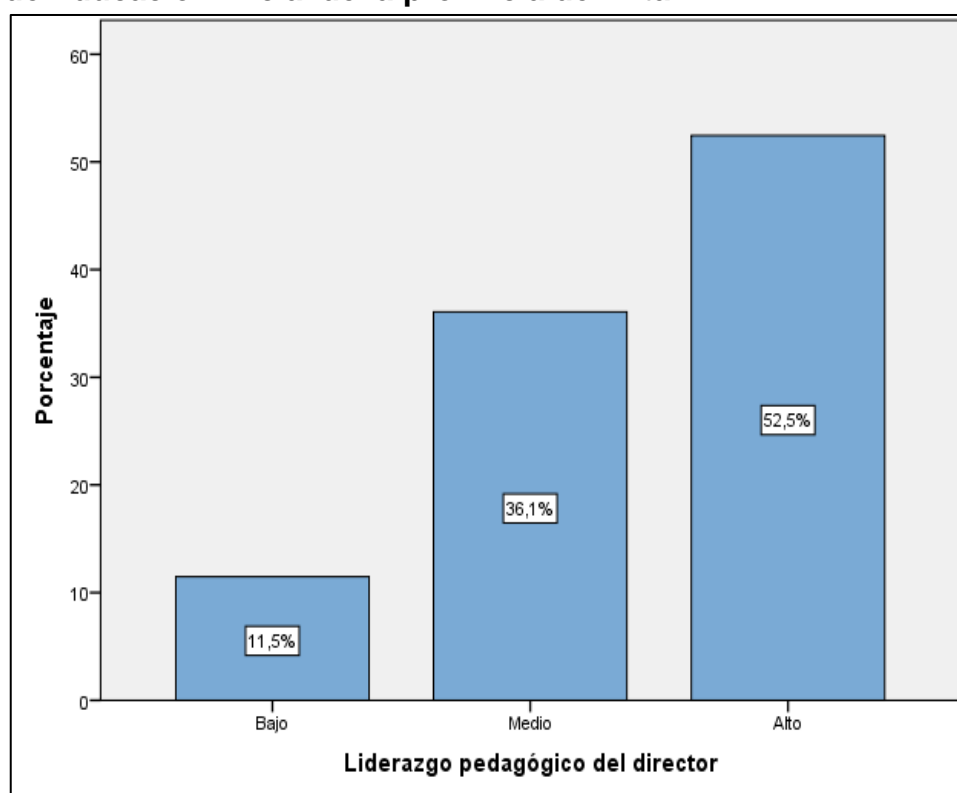
C. Variable liderazgo pedagógico del director

Tabla 6. Nivel de liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	7	11,5
Medio	22	36,1
Alto	32	52,5
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 3. Porcentaje comparativo por el nivel de liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 5 y gráfico 3, se evidencia que el liderazgo pedagógico del director, presenta notoriamente un nivel alto del 52,5%, en el nivel medio del 36,1% y bajo en un 11,5%. Donde la capacidad de liderazgo que se percibe es notoria pero la cual no es muy trascendente en la gestión educativa, debido a que no se observa en más del 70% de las instituciones educativas. En el 52,5% se percibe un nivel alto, vale decir que liderazgo pedagógico que se percibe en las instituciones educativas se percibe un espacio que promueve los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes articulando las acciones de toda la comunidad educativa hacia un mismo objetivo y haciendo uso adecuado de todos los recursos de los que dispone, pero esta no es muy consolidada en más del 70% de las instituciones educativas.

En el 36,1% se percibe un nivel medio, con respecto al liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas, de lo cual se observa que no existe un adecuado espacio para promover la formación integral y los aprendizajes de los estudiantes.

En el 11,5% se tiene un nivel bajo, de lo cual se puede indicar que el liderazgo pedagógico del director en las instituciones educativas, no suscita un adecuado espacio para promover la formación integral y los aprendizajes de los estudiantes.

3.1.3. Descriptivos de la variable desempeño docente y sus dimensiones

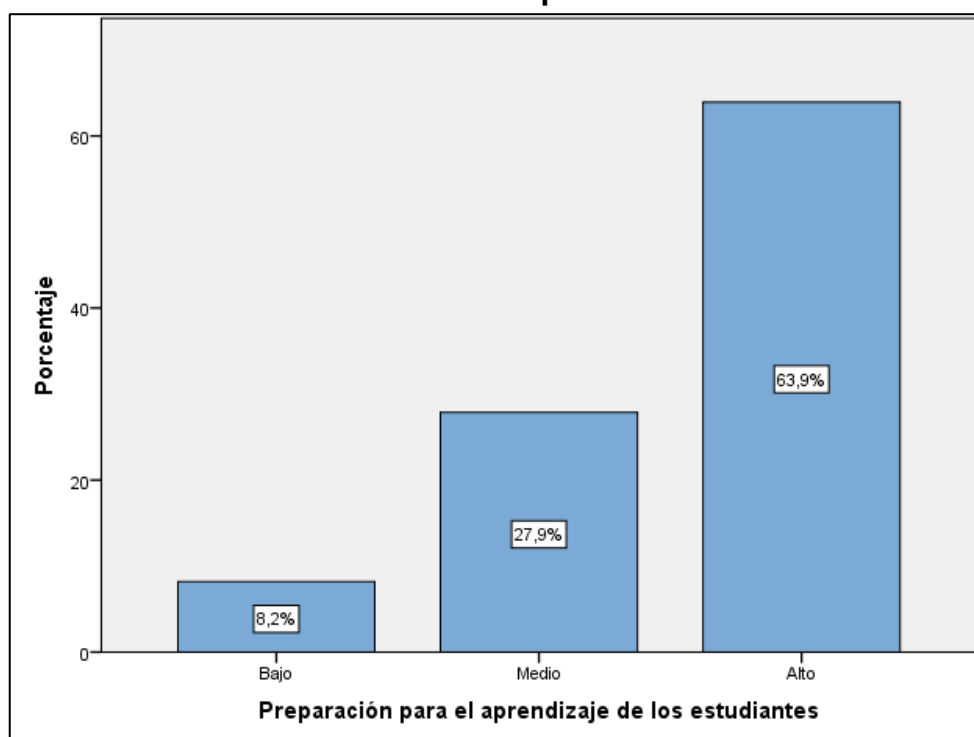
A. Dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes

Tabla 7. Nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	5	8,2
Medio	17	27,9
Alto	39	63,9
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 4. Porcentaje comparativo del nivel de preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 6 y gráfico 4, la preparación para el aprendizaje de los estudiantes por parte de los docentes, indica un nivel alto del 63,9%; un nivel medio del 27,9% y en el nivel bajo del 8,2%. Lo cual representa una tendencia por mejorar su preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

En el nivel alto se tiene un 63,9%; de manera que el docente se preocupa y ejerce la necesidad de mejorar la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo. Refiere el conocimiento de las principales características sociales, culturales -materiales e inmateriales- y cognitivas de sus estudiantes, el dominio de los contenidos pedagógicos y disciplinares, así como la selección de materiales educativos, estrategias de enseñanza y evaluación del aprendizaje.

En el nivel medio se tiene un 27,9%; esto indica que los docentes en algunas ocasiones ejercen mayor preocupación por mejorar la planificación del

trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

En el nivel bajo se tiene un 8,2%; esto indica que los docentes no ejercen mayor preocupación por mejorar la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

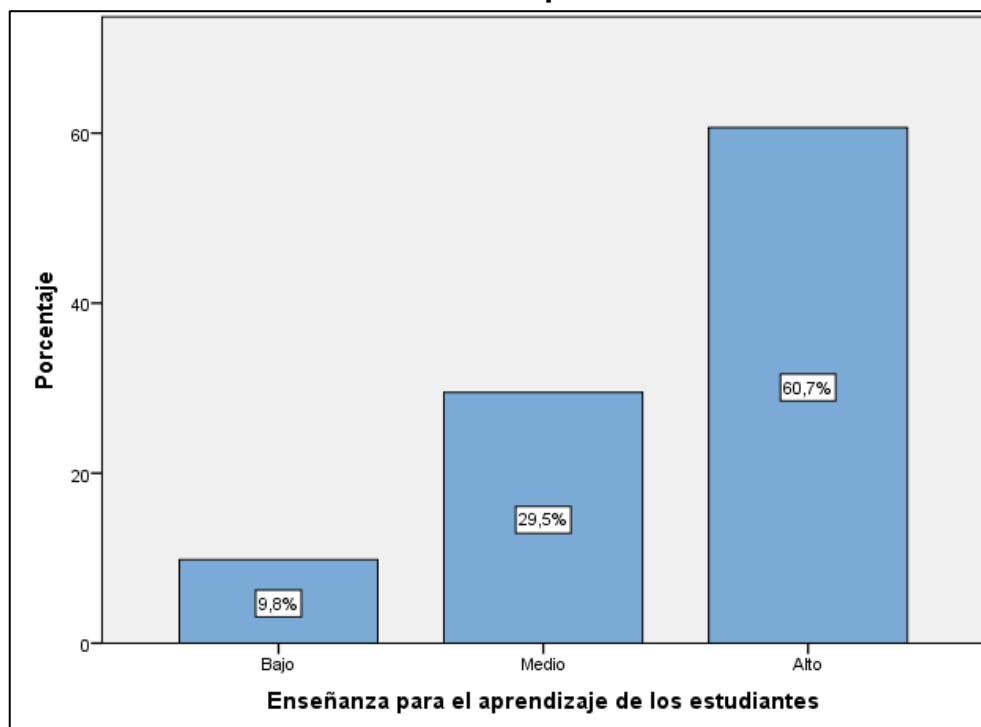
B. Dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes

Tabla 8. Nivel de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	6	9,8
Medio	18	29,5
Alto	37	60,7
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 5. Porcentaje comparativo del grado de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 7 y gráfico 5, la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes por parte de los docentes, indica un nivel alto del 60,7%; un nivel medio del 29,5% y en el nivel bajo del 9,8%. Lo cual representa una tendencia por mejorar la metodología de la enseñanza, y concurra en un aprendizaje significativo.

En el nivel alto se tiene un 60,7%; la participación docente en el proceso de enseñanza aprendizaje se centra en un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones. De manera que la mediación pedagógica del docente se ha hecho evidente en el desarrollo de un clima favorable al aprendizaje, el manejo de los contenidos, la motivación permanente de sus estudiantes, el desarrollo de diversas estrategias metodológicas y de evaluación, así como la utilización de recursos didácticos pertinentes y relevantes. Incluye el uso de diversos criterios e instrumentos que facilitan la identificación del logro y los desafíos en el proceso de aprendizaje, además de los aspectos de la enseñanza que es preciso mejorar.

En el nivel medio se tiene un 29,5%; la participación docente no refleja una participación activa en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

En el nivel bajo se tiene un 9,8%; no es notoria la participación activa del docente en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

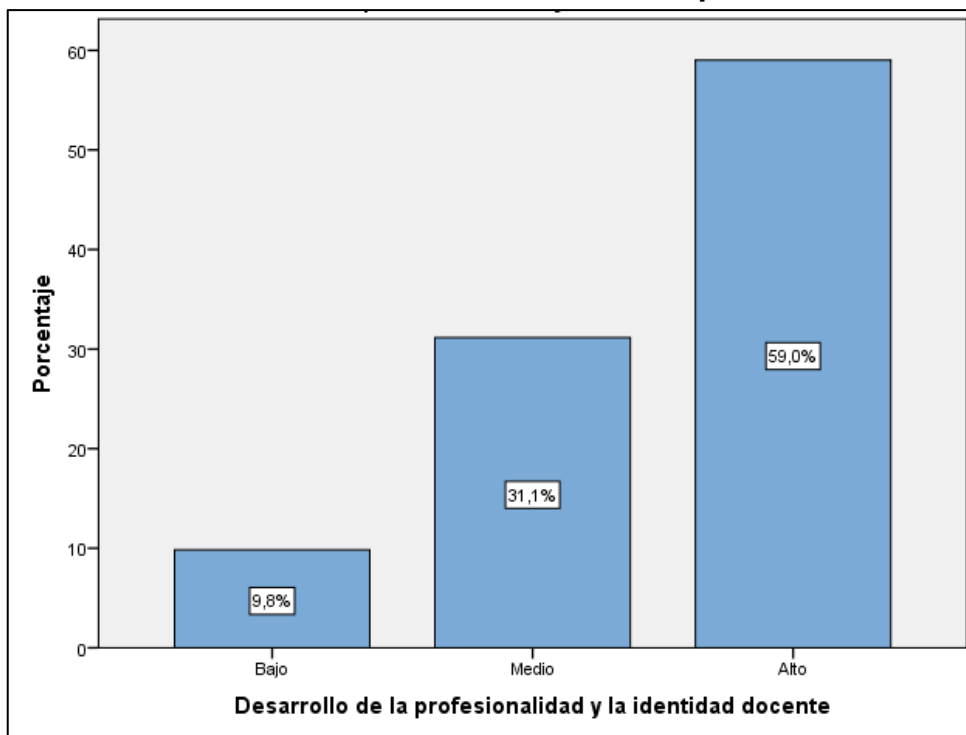
C. Variable desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

Tabla 9. Nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	6	9,8
Medio	19	31,1
Alto	36	59,0
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 6. Porcentaje comparativo del nivel de desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 8 y gráfico 6, el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente con la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, indica un nivel alto del 59%; un nivel medio del 31,1% y en el nivel bajo del 9,8%. Lo cual representa una tendencia por mejorar la interacción entre docente y estudiante, identificándose con las necesidades educativas de los estudiantes.

En el nivel alto se tiene un 59%; donde la participación docente en la gestión de la escuela o la red de escuelas es constante, además de cultivar una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje. De forma que la comunicación se hace efectiva con los diversos actores de la comunidad educativa, la participación en la elaboración, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional, así como la contribución al establecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. En el nivel medio se tiene un 31,1%; se hace notoria que la participación docente en la gestión de la institución educativa no es muy

frecuente, donde se observa un desinterés e identificación por mejorar la actividad educativa. En el nivel bajo se tiene un 9,8%; los docentes completamente se encuentran ajenos a gestión educativa, tampoco prestan atención debida al problema existente en la institución educativa.

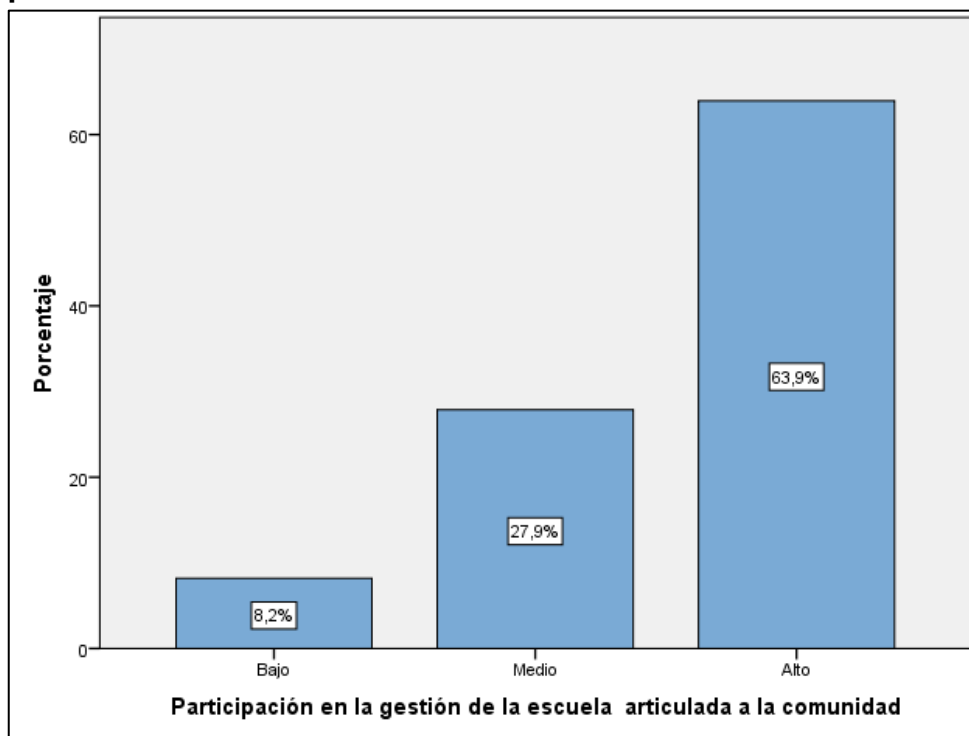
D. Variable participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad

Tabla 10. Nivel de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	5	8,2
Medio	17	27,9
Alto	39	63,9
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 7. Porcentaje comparativo del nivel de participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas de Nivel de Educación Inicial de la provincia de Anta.



Análisis e interpretación:

De la tabla 9 y gráfico 7, la participación docente en la gestión de la escuela articulada a la comunidad educativa, indica un nivel alto del 63,9%; un nivel medio del 27,9% y en el nivel bajo del 8,2%. Lo cual representa una tendencia por mejorar la interacción entre docente y comunidad educativa, identificándose con relaciones interpersonales con los padres de familia.

En el nivel alto se tiene un 59%; lo cual evidencia que proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes es eficiente. Además de generar en los docentes la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Donde la responsabilidad es vital en los procesos y resultados del aprendizaje, y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas en el ámbito nacional y regional.

En el nivel medio se tiene un 31,1%; es notorio que en algunas ocasiones existe un acercamiento con la comunidad educativa, vale decir que no existe mucha comunicación con los padres de familia, además del trabajo en equipo que necesita aun mejorar su participación activa.

En el nivel bajo se tiene un 9,8%; donde la participación de los docentes con la comunidad educativa es nula, donde no existe participación del docente en el trabajo en equipo, además de buscar mejores canales de comunicación con los padres de familia.

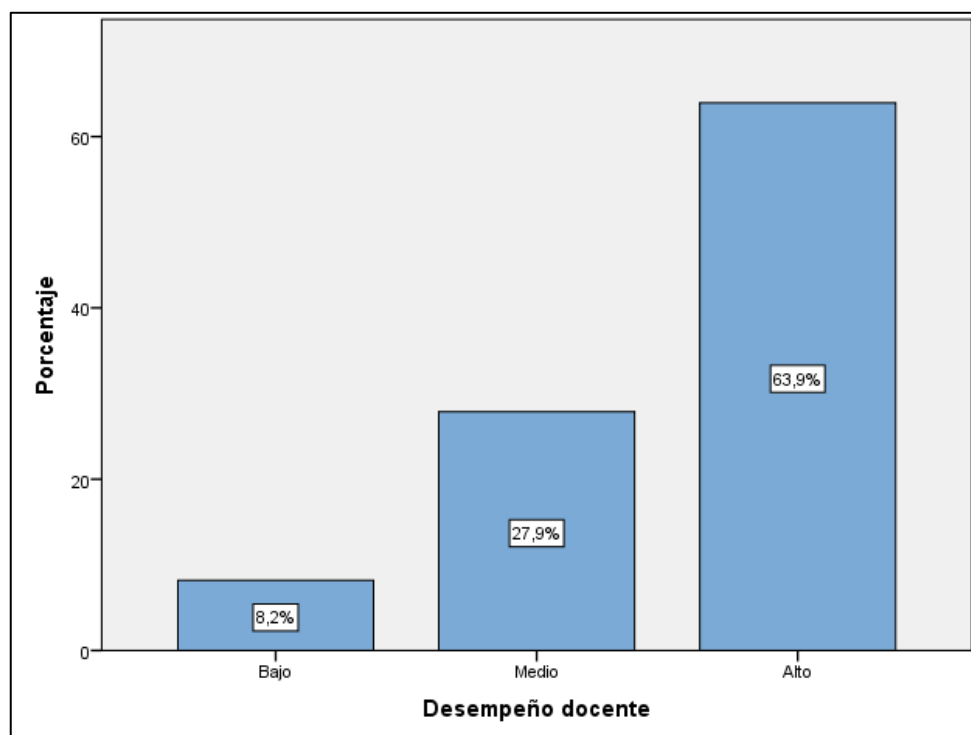
E. Variable desempeño docente

Tabla 11. Nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de nivel inicial.

Escala	Frecuencia (fi)	Porcentaje (ni%)
Bajo	5	8,2
Medio	17	27,9
Alto	39	63,9
Total	61	100,0

Fuente: Resultados paquete estadístico SPSS.

Gráfico 8. Porcentaje comparativo del nivel de desempeño docente de las instituciones educativas de nivel inicial.



Análisis e interpretación:

De la tabla 10 y gráfico 8, se observa que el desempeño docente presenta un nivel alto del 63,9%, en el nivel medio del 27,9% y en el nivel bajo del 8,2%; estos resultados tienden a mostrar que existe un compromiso por realizar un desempeño satisfactorio por parte de los docentes.

Del alto en un 63,9% se puede deducir que el desempeño docente demuestra un dominio sólido de las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de educación básica del país. Los docentes también demuestran un compromiso social entre el Estado, con los fines de la institución educativa y la sociedad en función a su labor, demostrando una sólida identificación con la enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes.

El nivel medio presenta un 27,9%; lo cual indica que el desempeño docente no deslumbra un claro dominio de las competencias de la práctica docente. Mientras que el nivel bajo alcanza el 8,2%; esto hace notar que existe un grupo de docentes que no está plenamente identificado con el buen desempeño docente.

3.2. Prueba de hipótesis

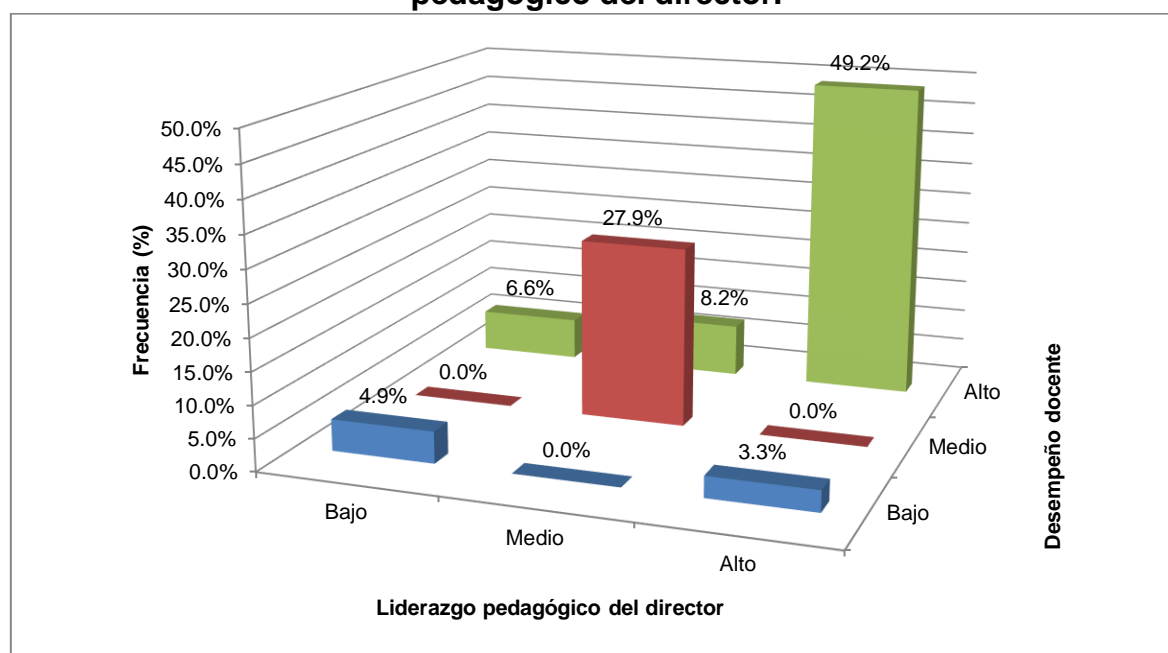
3.2.1. Prueba de hipótesis general

Tabla 12. Relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente.

Liderazgo pedagógico del director	Desempeño docente						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Bajo	3	4,9%	0	0,0%	4	6,6%	7	11,5%
Medio	0	0,0%	17	27,9%	5	8,2%	22	36,1%
Alto	2	3,3%	0	0,0%	30	49,2%	32	52,5%
Total	5	8,2%	17	27,9%	39	63,9%	61	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado.

Gráfico 9. Frecuencia porcentual del desempeño docente según el liderazgo pedagógico del director.



Fuente: Base datos en Excel.

Descripción:

De la tabla 11, se observa que el desempeño docente está directamente asociado con el liderazgo pedagógico del director, esto indica que el desempeño docente depende de un liderazgo pedagógico del director óptimo y que responda a las necesidades, lineamientos y políticas institucionales, es decir que a mejores niveles de liderazgo pedagógico del director el desempeño docente se incrementa considerablemente, donde se observa que en un nivel medio del liderazgo

pedagógico del director alcanzan porcentualmente el 27,9% en su desempeño docente, pero cuando el liderazgo pedagógico del director mejora el desempeño docente alcanza puntajes de 49,2%.

Planteamiento de la hipótesis	H ₀ : El liderazgo pedagógico del director NO se correlaciona con el desempeño docente.	
	H ₁ : El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desempeño docente.	
Nivel de significancia	$\alpha = 0.05 = 5\%$	
Estadístico de contraste	Correlación de Spearman:	Valor calculado
	$\tau_b = (n_P - n_Q) / \sqrt{(n_P + n_Q + n_{E(X)}) (n_P + n_Q + n_{E(Y)})}$	$Tau - B = 0,541;$ $\rho = 0,000$
Escala del valor de coeficiente	0 = Relación nula De 0 a 0,2 = Relación muy baja De 0,2 a 0,4 = Relación baja De 0,4 a 0,6 = Relación moderada De 0,6 a 0,8 = Relación alta De 0,8 a 1 = Relación muy alta 1 = Relación perfecta	Interpretación:
		Como $\rho = 0,000 < 0,05$; se tiene que la correlación es moderada.
Elección de la hipótesis	Como $\rho < 0.05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que el liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desempeño docente.	

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desempeño docente ($\rho = 0.000 < 0.05$).

Esto denota la importancia del liderazgo pedagógico del director en sus dos dimensiones gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, cuando estas dimensiones representen niveles buenos a más, se tiene que el desempeño docente mejora, incrementándose los puntajes de los estudiantes, de

esta manera los aprendizajes son mejores y el logro de competencias se incrementa.

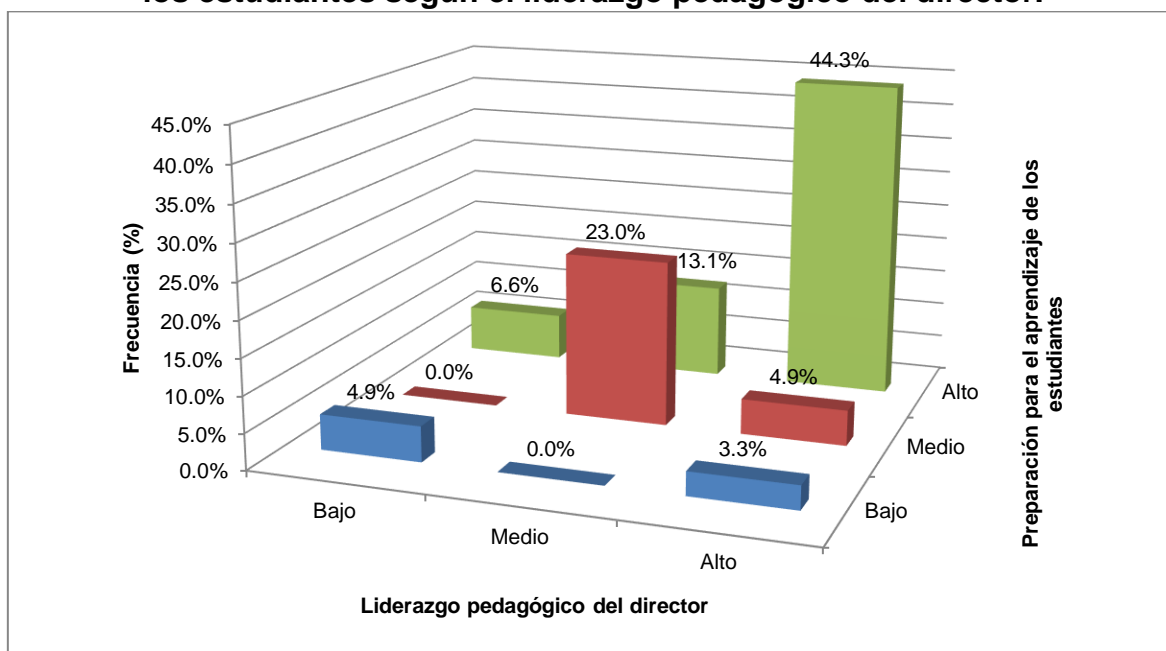
3.2.2. Prueba de hipótesis específica

Tabla 13. Relación entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.

Liderazgo pedagógico del director	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Bajo	3	4,9%	0	0,0%	4	6,6%	7	11,5%
Medio	0	0,0%	14	23,0%	8	13,1%	22	36,1%
Alto	2	3,3%	3	4,9%	27	44,3%	32	52,5%
Total	5	8,2%	17	27,9%	39	63,9%	61	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado.

Gráfico 10. Frecuencia porcentual de la preparación para el aprendizaje de los estudiantes según el liderazgo pedagógico del director.



Fuente: Base datos en Excel.

Descripción:

De la tabla 12, se observa que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes está directamente asociado con el liderazgo pedagógico del director, esto indica que la preparación para el aprendizaje de los estudiantes depende de un liderazgo pedagógico del director optimo y que responda a las necesidades, lineamientos y

políticas institucionales, es decir que a mejores niveles de liderazgo pedagógico del director la preparación para el aprendizaje de los estudiantes se incrementa considerablemente, donde se observa que el nivel medio presentan una tendencia del liderazgo pedagógico del director alcanzan porcentualmente el 23% en su desempeño docente, pero cuando el liderazgo pedagógico del director mejora la preparación para el aprendizaje de los estudiantes alcanza puntajes de 44,3%.

Planteamiento de la hipótesis	H ₀ : El liderazgo pedagógico del director NO se correlaciona con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	
	H ₁ : El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes.	
Nivel de significancia	$\alpha = 0,05 = 5\%$	
Estadístico de contraste	Correlación de Spearman:	Valor calculado
	$\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)})(n_p + n_q + n_{E(Y)})}$	$Tau - B = 0,386 ;$ $\rho = 0,000$
Escala del valor de coeficiente	0 = Relación nula De 0 a 0,2 = Relación muy baja De 0,2 a 0,4 = Relación baja De 0,4 a 0,6 = Relación moderada De 0,6 a 0,8 = Relación alta De 0,8 a 1 = Relación muy alta 1 = Relación perfecta	Interpretación: Como $\rho = 0,003 < 0,05$; se tiene que la correlación es baja .
Elección de la hipótesis	Como $\rho < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que el liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desempeño docente.	

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la preparación para el aprendizaje de los estudiantes ($\rho = 0,003 < 0,05$).

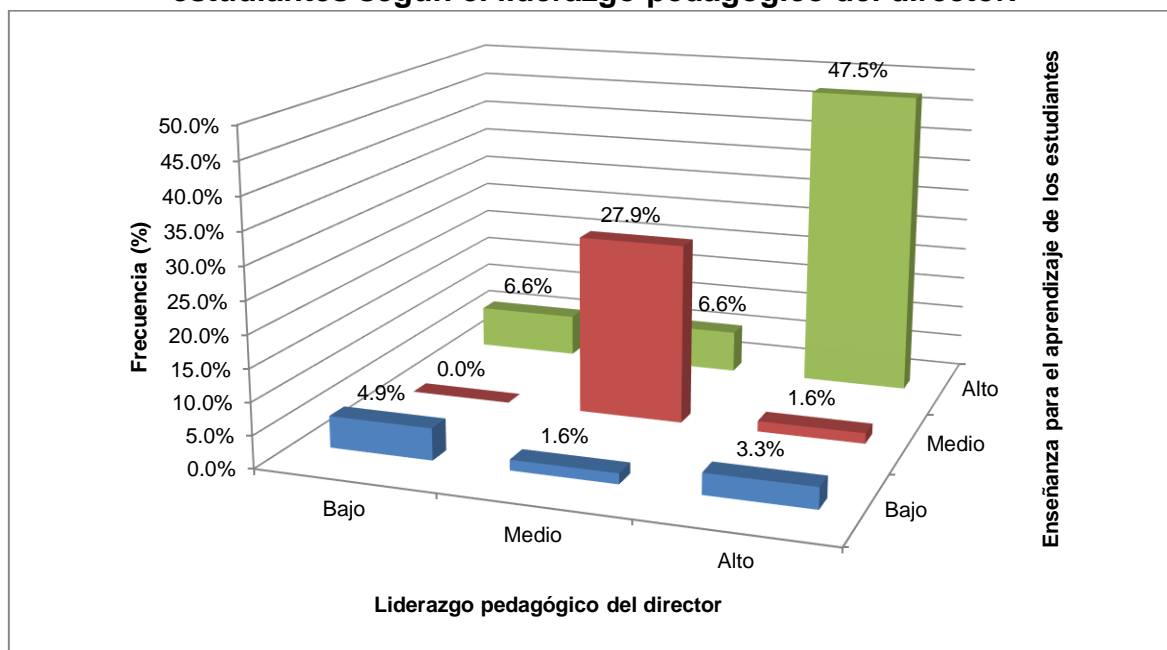
Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

Tabla 14. Relación entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Liderazgo pedagógico del director	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Bajo	3	4,9%	0	0,0%	4	6,6%	7	11,5%
Medio	1	1,6%	17	27,9%	4	6,6%	22	36,1%
Alto	2	3,3%	1	1,6%	29	47,5%	32	52,5%
Total	6	9,8%	18	29,5%	37	60,7%	61	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado.

Gráfico 11. Frecuencia porcentual de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes según el liderazgo pedagógico del director.



Fuente: Base datos en Excel.

Descripción:

De la tabla 13, se observa que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes está directamente asociado con el liderazgo pedagógico del director, esto indica que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes depende de un liderazgo pedagógico del director optimo y que responda a las necesidades, lineamientos y políticas institucionales, es decir que a mejores niveles de liderazgo pedagógico del director la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes se incrementa

considerablemente, donde se observa que el nivel medio presentan una tendencia del liderazgo pedagógico del director alcanzan porcentualmente el 27,9% en su desempeño docente, pero cuando el liderazgo pedagógico del director mejora la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes alcanza puntajes de 47,5%.

Planteamiento de la hipótesis	H ₀ : El liderazgo pedagógico del director NO se correlaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.
	H ₁ : El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.
Nivel de significancia	$\alpha = 0,05 = 5\%$
Estadístico de contraste	Correlación de Spearman: $\tau_b = (n_p - n_q) / \sqrt{(n_p + n_q + n_{E(X)}) (n_p + n_q + n_{E(Y)})}$
	Valor calculado $Tau - B = 0,526$; $\rho = 0,000$
Escala del valor de coeficiente	0 = Relación nula De 0 a 0,2 = Relación muy baja De 0,2 a 0,4 = Relación baja De 0,4 a 0,6 = Relación moderada De 0,6 a 0,8 = Relación alta De 0,8 a 1 = Relación muy alta 1 = Relación perfecta
	Interpretación: Como $\rho = 0,000 < 0,05$; se tiene que la correlación es moderada .
Elección de la hipótesis	Como $\rho < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que el liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes.

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes ($\rho = 0,000 < 0,05$).

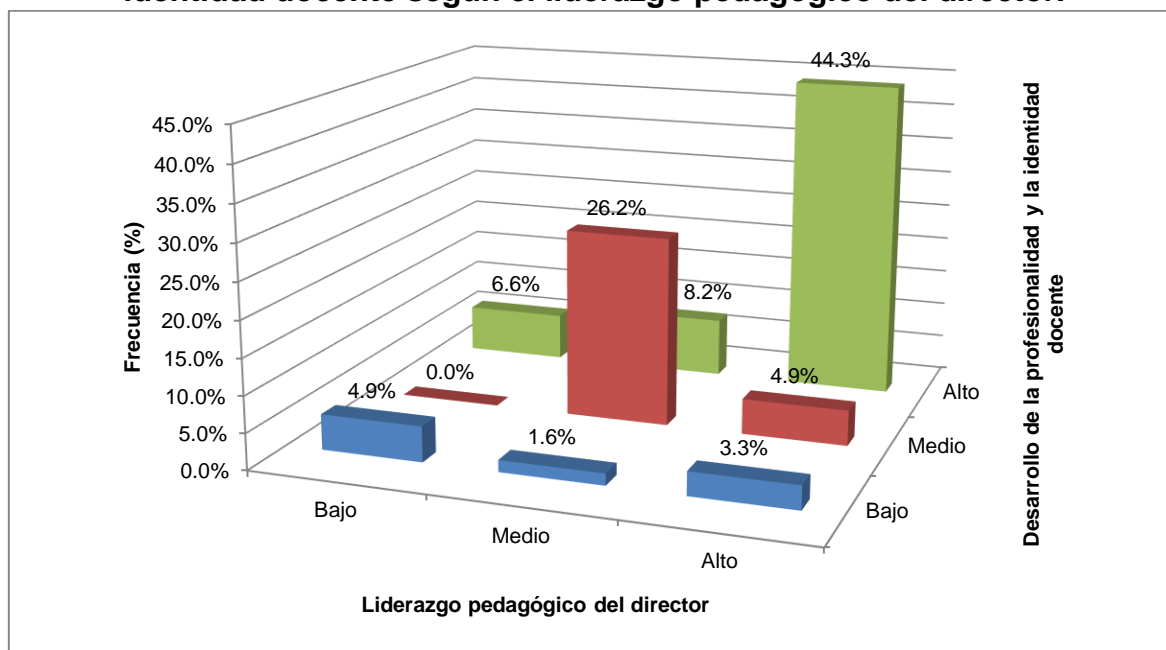
Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

Tabla 15. Relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.

Liderazgo pedagógico del director	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Bajo	3	4,9%	0	0,0%	4	6,6%	7	11,5%
Medio	1	1,6%	16	26,2%	5	8,2%	22	36,1%
Alto	2	3,3%	3	4,9%	27	44,3%	32	52,5%
Total	6	9,8%	19	31,1%	36	59,0%	61	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado.

Gráfico 12. Frecuencia porcentual del desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente según el liderazgo pedagógico del director.



Fuente: Base datos en Excel.

Descripción:

De la tabla 14, se observa que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente está directamente asociado con el liderazgo pedagógico del director, esto indica que el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente depende de un liderazgo pedagógico del director óptimo y que responda a las necesidades, lineamientos y políticas institucionales, es decir que a mejores niveles de liderazgo pedagógico del director, el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

se incrementa considerablemente, donde se observa que el nivel medio presentan una tendencia del liderazgo pedagógico del director alcanzan porcentualmente el 26,2% en su desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, pero cuando el liderazgo pedagógico del director mejora el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente alcanza puntajes de 44,3%.

Planteamiento de la hipótesis	H ₀ : El liderazgo pedagógico del director NO se correlaciona con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	
	H ₁ : El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	
Nivel de significancia	$\alpha = 0,05 = 5\%$	
Estadístico de contraste	Correlación de Spearman:	Valor calculado
	$\tau_b = (n_P - n_Q) / \sqrt{(n_P + n_Q + n_{E(X)}) (n_P + n_Q + n_{E(Y)})}$	$Tau - B = 0,449$; $\rho = 0,000$
Escala del valor de coeficiente	0 = Relación nula De 0 a 0,2 = Relación muy baja De 0,2 a 0,4 = Relación baja De 0,4 a 0,6 = Relación moderada De 0,6 a 0,8 = Relación alta De 0,8 a 1 = Relación muy alta 1 = Relación perfecta	Interpretación: Como $\rho = 0,000 < 0,05$; se tiene que la correlación es moderada .
Elección de la hipótesis	Como $\rho < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que el liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente.	

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente ($\rho = 0,000 < 0,05$).

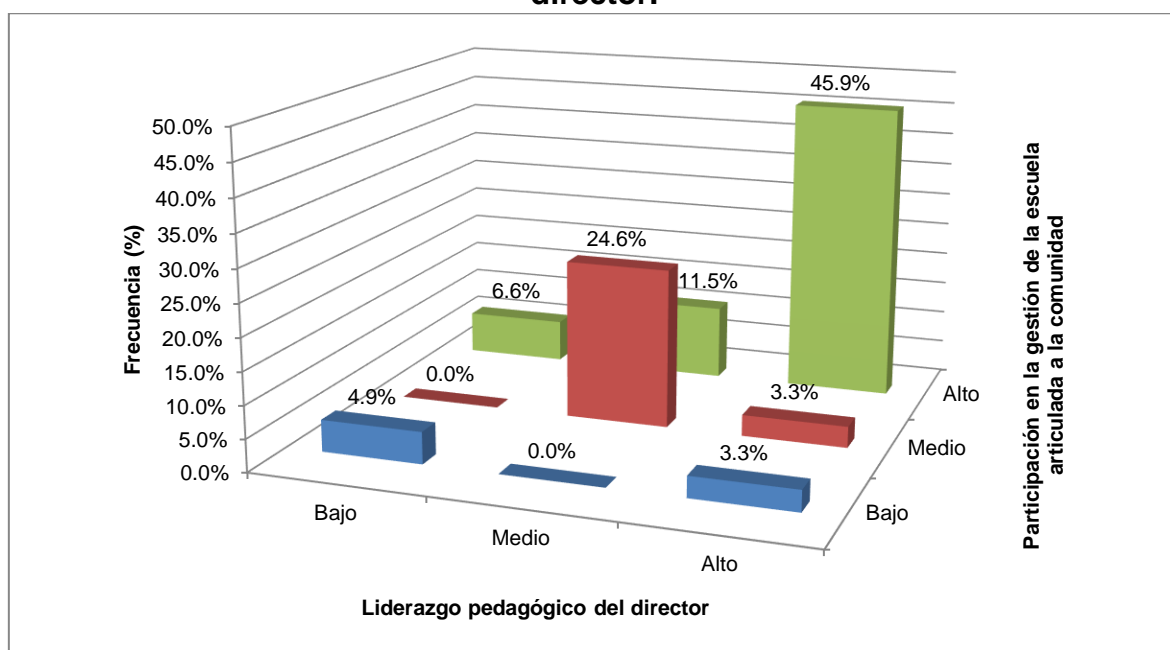
Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

Tabla 16. Relación entre el liderazgo pedagógico del director y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.

Liderazgo pedagógico del director	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%	fi	ni%
Bajo	3	4,9%	0	0,0%	4	6,6%	7	11,5%
Medio	0	0,0%	15	24,6%	7	11,5%	22	36,1%
Alto	2	3,3%	2	3,3%	28	45,9%	32	52,5%
Total	5	8,2%	17	27,9%	39	63,9%	61	100,0%

Fuente: Instrumento aplicado.

Gráfico 13. Frecuencia porcentual de la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad según el liderazgo pedagógico del director.



Fuente: Base datos en Excel.

Descripción:

De la tabla 15, se observa que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad articulada está directamente asociado con el liderazgo pedagógico del director, esto indica que la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad depende de un liderazgo pedagógico del director optimo y que responda a las necesidades, lineamientos y políticas institucionales, es decir que a mejores niveles de liderazgo pedagógico del director, la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad se incrementa considerablemente, donde

se observa que el nivel medio presentan una tendencia del liderazgo pedagógico del director alcanzan porcentualmente el 24,6% en su participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, pero cuando el liderazgo pedagógico del director mejora la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad alcanza puntajes de 45,9%.

Planteamiento de la hipótesis	H ₀ : El liderazgo pedagógico del director no se correlaciona con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	
	H ₁ : El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	
Nivel de significancia	$\alpha = 0,05 = 5\%$	
Estadístico de contraste	Correlación de Spearman:	Valor calculado
	$\tau_b = (n_P - n_Q) / \sqrt{(n_P + n_Q + n_{E(X)}) (n_P + n_Q + n_{E(Y)})}$	$Tau - B = 0,438;$ $\rho = 0,001$
Escala del valor de coeficiente	0 = Relación nula De 0 a 0,2 = Relación muy baja De 0,2 a 0,4 = Relación baja De 0,4 a 0,6 = Relación moderada De 0,6 a 0,8 = Relación alta De 0,8 a 1 = Relación muy alta 1 = Relación perfecta	Interpretación: Como $\rho = 0,001 < 0,05$; se tiene que la correlación es moderada.
Elección de la hipótesis	Como $\rho < 0,05$, aceptamos la hipótesis alterna y concluimos que el liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	

Se acepta H₁ y se rechaza H₀:

H₁: El liderazgo pedagógico del director se correlaciona con la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad ($\rho = 0,001 < 0,05$).

Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017.

IV. DISCUSIÓN

Hipótesis General

En el contexto que se desarrolla la actividad educativa en las instituciones educativas del Perú, aún no ha mejorado en su eficiencia y eficacia, esto debido a que la capacidad de respuesta de los directores con respecto a la administración y gestión educativa, les resulta un reto no fácil de alcanzar, son distintos los factores que influyen en esta tarea. En los últimos años se ha observado cambios en la forma de administrar y gestionar la actividad educativa, por disposición del Ministerio de Educación donde se observa una problemática en el hecho de administrar con más horas de labor docente, la dedicación exclusiva, y las horas de trabajo se extienden y un paulatino incremento remunerativo genera un clima institucional poco favorable, al cual se enfrenta el director. Este panorama también se observa en las instituciones educativas del nivel de educación inicial, debido a que existen mecanismos de evaluación que no se ajustan a la realidad educativa de cada institución educativa.

Si entendemos liderazgo pedagógico como "...la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela" (Leithwood, 2009) entonces estamos hablando de esa capacidad que tiene una organización de lograr aprendizajes en todas y todos sus estudiantes, sin exclusión de ninguno, característica de la gestión de la institución, por ello la gestión escolar tiene como reto dinamizar los procesos para recuperar y reconstruir el sentido y valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela en la que personas con liderazgo -formal o informal- participan de un proceso liderado por el director, coordinando y contribuyendo al éxito de los resultados y metas de la organización.

En el estudio realizado se puede evidenciar que existe la tendencia por mejorar la educación inicial, pero no solamente se alcanzará con la adecuada implementación de la gestión educativa, es necesario que se respalde un liderazgo pedagógico del director, es decir que se centre en el cumplimiento de los objetivos previstos en los documentos de gestión, que no quede solamente como un ideal, sino que se ejecute y se evalúe el alcance y las deficiencias que se pueda presentar, esta tarea

no es sencilla pero es posible siempre y cuando los docentes participen activamente y se identifiquen con su labor docente a través de un desempeño eficiente y eficaz.

De los resultados del análisis de la hipótesis general se observa que, a mayor liderazgo pedagógico del director, esto influye directamente en el desempeño docente, porque a mayor gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, mejora en la práctica docente, pues existe un punto de apoyo importante en el desarrollo de las actividades educativas, que específicamente repercute en el accionar de la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente y participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad; lo cual se verifica por el valor de la correlación de Kendal, cuyo coeficiente Tau-B=0,541 con un valor de $p=0,000$ siendo este significativo ($p < 0,05$).

En cada caso se ha llegado a aceptar la hipótesis del investigador o también llamado hipótesis alterna (donde el valor de la probabilidad de error es menor al nivel de significancia alfa del 5%), queda demostrado que es necesario la intervención de ambas variables para generar un despliegue óptimo de la actividad educativa con una búsqueda de la calidad educativa.

Primera Hipótesis específica

Finalmente se resalta la concepción de Román y Murillo (2008) que hacen referencia a que las competencias profesionales de los profesores, principalmente a la preparación de la enseñanza y a la organización del proceso de trabajo en el aula, se consolidan como factores importantes que inciden en lo que aprenden y logran los estudiantes. Desde allí, entonces, es que interesa conocer cuan preparados están dichos profesionales para implementar procesos de calidad, que asuman la diversidad de estudiantes que llegan a sus aulas con el anhelo y el derecho de aprender a ser y a desenvolverse exitosamente en la escuela y en la sociedad. (p. 2).

Cuando el liderazgo pedagógico es activo y participativo se muestra que la preparación para los estudiantes, se observa que la implicancia es positiva, es decir que también el despliegue profesional del docente está en relación a mejorar su desempeño profesional, lo cual viene establecido por el coeficiente de correlación de Kendall, cuyo valor $Tau-B = 0,386$ con un valor de p menor al nivel significancia establece dicha implicancia.

Segunda Hipótesis específica

Espinoza (2010, p. 48) menciona que “la función del profesor no se reduce a la transmisión de conocimientos por importante que sean para la formación intelectual sino que se orientan a la formación integral es decir al desarrollo de todas las dimensiones de la persona”. Por ello el desempeño docente debe enfocarse en facilitar competencias para la vida y para que los estudiantes en su vida futura aporten al desarrollo de su comunidad.

Si el liderazgo pedagógico muestra un aporte sustancial en cuanto al acompañamiento pedagógico se observa que la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes se incrementa notoriamente en cuanto al despliegue profesional del docente, contribuyendo a la mejora de la enseñanza, dado por el coeficiente de correlación de Kendall, donde $Tau-B = 0,526$ con valor de p menor al nivel de significancia del 5%.

Tercera Hipótesis específica

Bass en Maureira (2004, p. 4), afirmó que este liderazgo se encuentra “formado por carisma, consideración individual, estimulación intelectual, inspiración y en el caso de la organización escolar agrega un quinto factor denominado tolerancia psicológica”, que son componentes interdependientes que se observan en la alta motivación de los sujetos para que realicen mucho más de lo esperado, en el aumento del grado de confianza y en la superación de sus intereses inmediatos por los de la institución a la que pertenecen.

En el caso del liderazgo pedagógico mediante su despliegue contribuye en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, es decir que el liderazgo

contribuye al trabajo en equipo, la profesionalidad y la identificación con los fines y objetivos de la institución educativa, donde el liderazgo mediante su accionar genera mejor despliegue del desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, dado por el coeficiente de correlación de Kendall, cuyo valor Tau-B = 0,449 con un valor de p menor al nivel de significancia del 5%.

Cuarta Hipótesis específica

La administración educativa, según la disposición del Ministerio de Educación se centra en la gestión educativa, de manera que debe buscarse la implementación de los documentos de gestión, extendiendo hacia la práctica docente, de manera que se evidencia un liderazgo pedagógico del director, está centrado en el desarrollo de la calidad educativa, la cultura favorable con la comunidad educativa, desempeño docente y la comunicación interpersonal que genere mejores logros de aprendizaje en los estudiantes, donde se pueda evidenciar que hay efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos (Bolívar, 2010) y que dependerán tanto de las prácticas de liderazgo implementadas como de un liderazgo distribuido que tenga claro a qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención.

En cuanto a la participación de los docentes en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, demuestra la necesidad, de intervención del liderazgo pedagógico, en la búsqueda de la relación con la comunidad educativa, donde la participación de los padres de familia genera mejores niveles de despliegue, debido a que su participación es como un medio de control del accionar educativo, lo cual está dado por el coeficiente de correlación de Kendall, donde Tau-B = 0,438 con valor de p menor al nivel de significancia del 5%.

V. CONCLUSIONES

Primera: El despliegue del liderazgo pedagógico del director está directamente relacionado con la gestión de las condiciones y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, lo cual influye directamente en el desempeño docente, de manera que se fomente la preparación y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, desarrollo de la profesionalidad, la identidad docente y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,541 con un valor de $p=0,000$ siendo este significativo ($p < 0,05$)..

Segunda: La forma en como el liderazgo pedagógico del director se despliegue y genere la necesidad de su importancia, influye directamente en la preparación para el aprendizaje de los estudiantes, en la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración de las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,386 con un valor de $p=0,003$ siendo este significativo ($p < 0,05$)..

Tercera: La intervención del liderazgo pedagógico del director en el marco del monitoreo, acompañamiento y asesoramiento al docente, influye directamente en los procesos de enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, por medio de un enfoque que valore la inclusión y la diversidad en todas sus expresiones, de manera que resulta más significativo con la participación activa del director en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,526 con un valor de $p=0,000$ siendo este significativo ($p < 0,05$).

Cuarta: El liderazgo pedagógico del director es relevante y trascendental, influye directamente en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, promoviendo su participación en la gestión de la escuela o la red de escuelas desde una perspectiva democrática para configurar la comunidad de aprendizaje en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo

cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,449 con un valor de $p=0,000$ siendo este significativo ($p < 0,05$).

Quinta: Los resultados determinan que el liderazgo pedagógico del director es muy importante, el mismo que influye directamente en la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, de manera que comprende el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes, aspectos que se pueden mejorar con la participación activa del director en las instituciones educativas del nivel de educación inicial de la provincia de Anta, lo cual se confirma por la correlación de Kendall, cuyo coeficiente Tau-B=0,438 con un valor de $p=0,001$ siendo este significativo ($p < 0,05$).

VI. RECOMENDACIONES

Primera: La Unidad de Gestión Educativa Local de Anta debe implementar talleres de fortalecimiento de capacidades relacionadas con el liderazgo pedagógico, que fomenten una cultura continua de aprendizaje en los directores para un despliegue profesional adecuado generando en la comunidad de aprendizaje capacidades relacionadas con la enseñanza, la preparación de los aprendizajes, la profesionalidad y la participación en la gestión de la escuela que generen calidad educativa.

Segunda: Los Directores deben implementar espacios de crecimiento profesional desde su propio liderazgo para la preparación del aprendizaje de los estudiantes, donde la planificación del trabajo pedagógico a través de la elaboración del programa curricular, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje se realice en el marco de un enfoque intercultural e inclusivo.

Tercera: Los directores de las instituciones educativas deben mantener un liderazgo democrático y distributivo de manera que contribuya a establecer mecanismos de articulación, interacción y fortalecimiento de la comunicación interpersonal con docentes, lo cual directamente se refleja en la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en un enfoque que valore la inclusión y la diversidad.

Cuarta: Los directores desde la gestión de la escuela o la red de escuelas, deben aplicar un sistema de monitoreo, asesoramiento y acompañamiento pedagógico de los docentes y promover una comunidad de aprendizaje desde una perspectiva democrática que influya en el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente en el marco de las políticas educativas y el desarrollo de competencias profesionales y personales de los docentes.

Quinta: Los directores desde la gestión de la escuela o la red de escuelas, deben aplicar estrategias que permitan la participación de toda la comunidad educativa en las actividades que la institución organiza, pues así se logra involucrar a la misma en el aprendizaje de los estudiantes, al tiempo que brindan su apoyo para que este proceso se lleve de la mejor manera posible.

VII. PROPUESTA

Fortaleciendo el liderazgo pedagógico de los directores para la mejora del desempeño docente

1. Datos informativos:

1.1. Instituciones : Instituciones Educativas del Nivel Inicial del Distrito de Anta.

1.2. Responsable : Mg. Jessica Sosa Carpio

1.3. Duración : Inicio: 16-08-2018 Término: 18-12-2018

1.4. Año : 2018

2. Fundamentación.

La propuesta “**Fortaleciendo el liderazgo pedagógico de los directores para la mejora del desempeño docente**” tiene como finalidad fortalecer el liderazgo pedagógico del director o directora con la intencionalidad de facilitar el desarrollo de capacidades en los docentes en el marco de un buen desempeño docente que conlleve al desarrollo de aprendizajes en los niños y niñas.

Sin un buen desempeño directriz y docente no se pueden obtener logros de aprendizaje en los niños y niñas, en ese entender Leithwood, (2009) hace mención a que el liderazgo pedagógico moviliza e influencia a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la institución, por ello es fundamental que los y las directoras cuenten con competencias personales y profesionales de alta calidad y la presente propuesta busca no solamente favorecer el crecimiento en procesos directamente relacionados a la actuación profesional, sino al ser persona y a la necesidad de compartir y convivir con los demás que permita al mismo tiempo el desempeño docente eficaz y eficiente que genere aprendizajes significativos en los estudiantes.

3. Justificación

La presente propuesta estará dirigida al fortalecimiento de las capacidades del líder pedagógico en el marco de la transformación, del liderazgo distributivo, de la gestión de la escuela en la búsqueda de la calidad educativa, promoviendo una actuación docente competente y que responda a las necesidades y demandas de los estudiantes.

Se justifica en el sentido que los y las directoras en la actualidad han cambiado de forma de interacción en la comunidad educativa, se han constituido en los ejes fundamentales del desarrollo de la profesionalidad e identidad docente y en el eje articulador de la comunidad de aprendizaje, por tanto es fundamental fortalecer las capacidades directrices en los profesionales que lideran las instituciones educativas tanto en el ejercicio profesional como en el aspecto personal. Se busca un líder pedagógico, transformador, activo, participativo, empático, con capacidad de escucha y con valores que genere espacios de desarrollo en el personal a su cargo y que este a su vez logre aprendizajes en los estudiantes.

4. Objetivo general

Fortalecer el liderazgo pedagógico de las Directoras de las instituciones educativas para mejorar el desempeño de las docentes del nivel inicial del Distrito de Anta en el marco de la mejora de los aprendizajes de los niños y niñas.

4.1. Objetivos específicos

- a) Promover el acompañamiento, la orientación, la asistencia técnica y la evaluación del desempeño docente desde el rol que asume el director como líder pedagógico, promoviendo la reflexión crítica y el compromiso para la mejora del desempeño docente en la enseñanza y preparación del aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Anta.

- b) Motivar el análisis, la reflexión y el manejo de estrategias en el marco de un clima institucional positivo que contribuyen al desarrollo interpersonal del director y el de la comunidad educativa, para fortalecer la profesionalidad, la identidad, vocación, y responsabilidad de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Anta.
- c) Gestionar la participación de directores y docentes en la gestión de la escuela con un enfoque intercultural, inclusivo y de convivencia democrática articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Anta.

5. Plan de trabajo

ACTIVIDADES	CRONOGRAMA				
	2018				
	A	S	O	N	D
Planificación conjunta con docentes y aprobación de la propuesta con acta y RD	X				
Taller vivencial sobre desarrollo personal, autoestima y habilidades sociales	X				
Taller vivencial sobre liderazgo pedagógico y buen desempeño directivo	X		X	X	
Taller sobre procesos de enseñanza y aprendizaje		X			
Monitoreo al desempeño docente		X	X		
Aplicación de encuesta de satisfacción sobre el buen desempeño directivo y eficacia del liderazgo pedagógico			X		
Jornada de reflexión sobre los resultados del monitoreo docente y encuesta de buen desempeño directivo y toma de decisiones			X		
Taller sobre el desarrollo de la profesionalidad, vocación y responsabilidad e identidad docente				X	

Jornada de trabajo sobre la gestión de la escuela con un enfoque intercultural, inclusivo y de convivencia democrática articulada a la comunidad				X	
Jornada de evaluación de la aplicación de la propuesta y toma de decisiones conjuntas para su continuidad y mejora el año 2019.					X

6. Recursos

HUMANOS	MATERIALES	FINANCIEROS
<ul style="list-style-type: none"> - Facilitadores - Director - Docentes 	<ul style="list-style-type: none"> - 50 Papelotes - 20 Plumones gruesos de papel - 10 plumones gruesos de pizarra - 18 Folders - 18 Lapiceros - 18 Cuadernos - 2 millares de Papel bond - 18 Fotocopias de separatas sobre la temática a tratar - 18 fotocopias de fichas de monitoreo 	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto de la UGEL - Presupuesto de los Municipios - Recursos de APAFA -

7. Metas

18 directores de las Instituciones Educativa del Nivel Inicial del Distrito de Anta

8. Evaluación

El proceso de evaluación estará a cargo del responsable de la propuesta. Y se realizará al inicio, en el proceso y al final de su ejecución para la toma de decisiones.

Cusco, julio de 2018.

VIII. REFERENCIAS

- Agramonte, Villa (2015). "Acompañamiento pedagógico recibido y la didáctica del docente en el nivel primario de la Región Cusco". Universidad Cesar Vallejo.
- Ayvar Bazán (2014) "Liderazgo Pedagógico del Director y Evaluación del desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Villa María del Triunfo, Lima"
- Bolívar-Botía, A. (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): El liderazgo en educación. (pp. 25-46). Madrid: UNED.
- Bolívar, A. (2006). A liderança educacional e a direcção escolar em Espanha: Entre a necessidade e a (im)possibilidade. Administração Educacional.
- Bolívar, A. (2010). La autonomía de los centros educativos en España. Disponible en: http://www.educacion.es/cescs/revista/presentacion_revista.htm
- Canahuire Montufar (2015) "Gestión Administrativa y calidad del servicio educativo en las instituciones educativas privadas del nivel Inicial del Distrito de San Sebastián Cusco 2015" Universidad Andina del Cusco.
- Cerviño Vásquez (2015) "Interacción entre Inteligencia Emocional y estilos de Liderazgo en Directivos de Instituciones Educativas" Universidad de alencia.
- Conferencia iberoamericana de Educación Sintra (1998) Portugal
- Conferencia Mundial sobre Educación en Jontiem (Tailandia, 1990),
- Congreso de la República. (2006) Ley N° 28740 Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). Publicado en El Peruano.
- Day, C, Sammons, P., Hopkins, D. et al. (2009). Impact of school leadership on pupil outcomes. Final report. University of Nottingham y The National College for School Leadership. Disponible en: http://publications.dcsf.gov.uk/eOrderingDownload/DCSF_RR108.pdf

- Delors. J (1996) "Los Cuatro Pilares de la Educación" en La educación encierra un Tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI, Madrid, España: Santillana/UNESCO.
- De Donis, P. (2007). Liderazgo: el más común de los Misterios o lo más Misterioso. Guatemala: Universidad del Itsmo
- Elmore, R.E. (2000). Building a new structure for school leadership. Washington, DC: Albert Shanker Institute. Disponible en: <http://www.shankerinstitute.org/Downloads/building.pdf>
- Espinoza, J. (2010). Influencia de la aplicación del programa nacional de formación y capacitación permanente sobre el nivel de desempeño didáctico de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 20820, Huacho. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. (2004). Comportamiento organizacional (10ª Ed.). México, D.F.: Thomson editores.
- Hernández, E., Santo, N. y González, N. (2012). El Liderazgo. Psicología de los Grupos y Organizaciones. Universidad Católica San Antonio de Murcia. España.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P (2006). Metodología de la Investigación. (4ta Edición) México D.F. McGraw-Hill Interamericana
- Landeau Rebeca (2007) Elaboración de trabajos de investigación 1ª Ed. Editorial Alfa Venezuela
- Leithwood, K., (2009). Recuperado de www.revistas.javeriana.edu.co/index.php/MAGIS/article/download/.../2620
- Maureira, O. (2004). El liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2 (1). Referencia electrónica, recuperado el 16 de mayo del 2017, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55120108.pdf>

- Mendoza, M. & Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. Investigación y Reflexión. XIV (1), 118-134. Referencia electrónica, recuperado el 14 de mayo del 2017, de <http://www.umng.edu.co/revcieco/2006/PDF%20de%20Corel/Eliderazgo.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú (2012) Ley de Reforma Magisterial N° 29944
- Ministerio de Educación del Perú. (2003). Ley N° 28044. Ley General de Educación. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2014) Marco del buen Desempeño Directivo - Directivos Construyendo Escuela.
- Ministerio de Educación (2014) Marco del Buen Desempeño Docente.
- Murillo, F. J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Plan Estratégico Sectorial Multianual de Educación (PESEM) 2012-2016
- Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe – PREAL. (2003). Factores que desafían los buenos resultados educativos en escuelas en sectores de pobreza. Asesorías para el Desarrollo. Santiago de Chile
- Resolución Ministerial N° 0547-2012 ED Marco del Desempeño Docente
- Reyes, T (2012), “Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en el Nivel Secundario de una Institución educativa de ventanilla – Callao. Universidad San Ignacio de Loyola
- Raxuleu Ambrocio (2019), “Liderazgo del Director y desempeño Pedagógico Docente” de la Universidad Rafael Landívar. Santa Catarina. Guatemala
- Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU. (2014) Marco del Buen Desempeño del Directivo

Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU en la que se aprueba el Marco del Buen Desempeño del Directivo

Román, M. & Murillo, F. (2008). La evaluación del desempeño docente: objeto de disputa y fuente de oportunidades en el campo educativo. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 1 (2). Referencia electrónica, recuperado el 24 de abril del 2012, de <http://rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/editorial.pdf>

Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden? *UNlrevista*, 1 (3). Referencia electrónica, recuperado el 03 de mayo del 2017, de http://www.alaic.net/ponencias/UNlrev_Salazar.pdf

Sánchez, H y Reyes, C (2009) *Metodología y Diseños de Investigación científica*. Lima. Edit. Visión Universitaria.

Saravia, L. & López, M. (2008). La evaluación del desempeño docente. Perú, una experiencia en construcción. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 1 (2), 75-91. Referencia electrónica, recuperado el 25 de abril del 2012, de <http://www.rinace.net/riee/numeros/vol1-num2/art5.pdf>

Sorados (2010) “Relación entre liderazgo y calidad de la gestión educativa”. UGEL 3 Lima

Stoll, L. y Temperley, J. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar: Herramientas de trabajo*. Disponible: <http://www.oecd.org/dataoecd/32/9/43913363.pdf>

UNESCO (2000) *Informe Final del Foro Mundial sobre la Educación*. Jomtien Dakar Senegal. GRAPHOPRINT

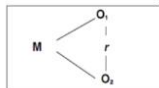
UNICEF (2004). *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Santiago de Chile: UNICEF..

ANEXOS

Anexo N° 01: Matriz de Consistencia

TITULO: “LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL ANTA CUSCO 2017”

AUTOR : Mg. Sosa Carpio Jessica

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL: ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?</p> <p>Problemas Específicos. a) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017? b) ¿El liderazgo pedagógico del director tiene relación con la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017? c) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017? d) ¿Existe relación entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL. Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de Anta Cusco 2017</p> <p>Objetivos específicos d) Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 e) Establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 f) Identificar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 g) Determinar la relación que existe entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL. Hi = Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de Anta Cusco 2017 Ho= No existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente de las instituciones educativas de Anta Cusco 2017</p> <p>Hipótesis específicas a) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la preparación para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 b) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 c) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017 d) Existe relación significativa entre el liderazgo pedagógico y la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad de las instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017</p>	<p>VARIABLES V1=Liderazgo pedagógico del director</p> <p>Dimensiones: D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p> <p>V2=Desempeño docente</p> <p>Dimensiones: D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes D3: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente D4.: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p>	<p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN TIPO: Descriptivo DISEÑO: Correlacional</p>  <p>Dónde: M= muestra O₁ = Liderazgo pedagógico del director O₂ = Desempeño docente r= Relación de las variables de estudio</p>	<p>POBLACIÓN La población, objeto de estudio, está constituida por 19 directoras de las instituciones educativas del nivel inicial del Distrito de Anta, 40 docentes y dos especialistas de la UGEL Anta</p>

Anexo N° 02: Instrumentos validados y elaborados

INSTRUMENTOS DIRIGIDOS AL DIRECTOR/A

CUESTIONARIO N° 01

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DISTRITO ANTA

Estimado/a director/a:

La presente encuesta forma parte de una investigación denominada “**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL ANTA CUSCO**” cuyo objetivo es establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, la cual permitirá obtener el grado de Doctor en Educación

Agradeceré responder de manera anónima y de acuerdo a las instrucciones. Gracias

INSTRUCCIONES

En cada una de las preguntas valúe los aspectos de **LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO**, usando una escala de 1 a 3.

Marque con un aspa o X en el espacio correspondiente.

Cada uno de los ítems se evalúa con la siguiente escala:

3 = ALTO

2 = MEDIO

1= BAJO

REACTIVOS

N°	REACTIVOS	VALORES		
		3	2	1
DOMINIO 1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES				
01	¿Diagnostica usted las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje, en forma conjunta con los docentes?			
02	¿Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar?			
03	¿Toma en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, en el diseño de los instrumentos de gestión?			
04	¿Establece metas de aprendizaje viables?			
05	¿Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones?			
06	¿Promueve mecanismos de participación en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje?			
07	¿Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente?			
08	¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación?			
09	¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje?			
10	¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo en beneficio de una enseñanza de calidad y logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?			
11	¿Gestiona el uso óptimo del tiempo a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados?			
12	¿Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje?			
13	¿Gestiona la prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa?			
14	¿Dirige su equipo administrativo orientando su desempeño hacia el logro de objetivos institucionales?			
15	¿Emplea la información de las evaluaciones como insumo en la toma de decisiones a favor de la mejora de los aprendizajes?			
16	¿Implementa mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa?			
17	¿Conduce de manera participativa procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de metas de aprendizaje?			
DOMINIO 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES				
18	¿Gestiona oportunidades de formación continua docente para la mejora de su desempeño en función del logro de metas de aprendizaje?			
19	¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes?			
20	¿Genera reflexión sobre prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y clima escolar?			
21	¿Estimula iniciativas docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas?			
22	¿Orienta y promueve la participación docente en procesos de planificación curricular a partir			

	de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional?			
23	¿Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación?			
24	¿Promueve una práctica docente basada en el conocimiento de la diversidad existente en el aula?			
25	¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función del logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?			
26	¿Monitorea y orienta el uso efectivo del tiempo en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?			
27	¿Monitorea y orienta el uso de los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?			
28	¿Monitorea y orienta estrategias considerando la atención de necesidades específicas de los estudiantes?			
29	¿Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr?			
30	¿Monitorea asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora?			
31	¿Promueve espacios de asesoramiento y reflexión luego de las acciones de monitoreo para la toma de decisiones que mejoren aprendizajes?			

CUESTIONARIO N° 02

DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DISTRITO ANTA

Estimado/a director/a:

La presente encuesta forma parte de una investigación denominada “**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL ANTA CUSCO**” cuyo objetivo es establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, la cual permitirá obtener el grado de Doctor en Educación

Agradeceré responder de manera anónima y de acuerdo a las instrucciones. Gracias

I. INSTRUCCIONES

En cada una de las preguntas valúe los aspectos **DESEMPEÑO DOCENTE**, usando una escala valorativa de 1 a 3.

Marque con una X en el espacio correspondiente.

Los ítems se evalúan con la siguiente escala:

3 = ALTO

2 = MEDIO

1= BAJO

II. REACTIVOS

Nº	REACTIVOS	VALORES		
		3	2	1
DOMINIO 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
<u>Cada docente de su institución:</u>				
01	Conoce las características de los estudiantes a su cargo.			
02	Ha realizado un diagnóstico del contexto en el cual laboran			
03	Conoce los contenidos disciplinares que enseñan			
04	Maneja enfoques y procesos pedagógicos para el trabajo con los estudiantes			
05	Promueve el desarrollo de capacidades en los estudiantes a su cargo			
06	Planifica la enseñanza de manera colegiada con otros colegas			
07	Planifica la enseñanza garantizando al coherencia entre los aprendizaje s a lograr y el proceso pedagógico que realiza			
08	Utiliza material didáctico adecuado y suficiente en cada sesión de clase			
DOMINIO 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
09	En sus sesiones de clase crea un clima propicio para el aprendizaje			
10	En el aula se observa una convivencia democrática para formar ciudadanos críticos			
11	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de contenidos curriculares			
12	En las sesiones de clase utiliza estrategias pertinentes desarrollando en los estudiantes capacidades para la resolución de problemas			
13	Utiliza en las sesiones de clase materiales adecuados y suficientes que permitan un aprendizaje compartido			
14	Realiza acciones para evaluar permanentemente el aprendizaje de los estudiantes			
15	Realiza acciones de retroalimentación teniendo en cuenta diferencias individuales			
DOMINIO 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD				

16	Participa en comisiones de la institución educativa con compromiso, contribución y responsabilidad.			
17	Esta dispuesto a iniciar dialogo con sus colegas y directivos.			
18	Comprende las razones de fondo de los pensamientos, sentimientos y preocupaciones del otro.			
19	Participa en los espacios de concertación y negociación que genera usted como directivo para desarrollar actividades en la institución educativa			
20	Plantea soluciones y resuelve diferencias de ideas u opiniones con tus compañeros de trabajo.			
21	Esta informado de las actividades a realizar en la institución educativa.			
22	Intercambia opiniones y dudas con sus colegas y el personal directivo.			
23	Se compromete a gestionar y ejecutar actividades a favor de la institución educativa.			
24	Establece relaciones cordiales y de respeto con las familias de los niños y niñas a su cargo			
25	Establece relaciones con aliados y comunidad para aprovechar saberes y recursos en bien de los niños y niñas			
DOMINIO 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE				
26	Participa en espacios de reflexión colegiada sobre la práctica pedagógica que realiza y la experiencia institucional			
27	Desarrolla procesos de aprendizaje continuo de manera individual o auto capacitación para fortalecer su desempeño			
28	Desarrolla procesos de aprendizaje continuo de manera colectiva para fortalecer su responsabilidad profesional			
29	Demuestra ética profesional			
30	Demuestra valores como: honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso			

INSTRUMENTOS DIRIGIDOS AL DOCENTE

CUESTIONARIO N° 01

LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DISTRITO ANTA

Estimado/a Docente:

La presente encuesta forma parte de una investigación denominada “**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL ANTA CUSCO**” cuyo objetivo es establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, la cual permitirá obtener el grado de Doctor en Educación

Agradeceré responder de manera anónima y de acuerdo a las instrucciones. Gracias

I. INSTRUCCIONES

En cada una de las preguntas valúe los aspectos de **LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO**, usando una escala de 1 a 3.

Marque con una X en espacio correspondiente.

Cada uno de los ítems se evalúan con la siguiente escala:

3 = ALTO

2 = MEDIO

1 = BAJO

II. REACTIVOS

N°	REACTIVOS	VALORES		
		3	2	1
DOMINIO1: GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES				
EL DIRECTOR/A DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:				
01	¿Facilita espacios para que junto con él, los docentes hagan un diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje?			
02	¿Facilita espacios para diseñar de manera participativa los instrumentos de gestión escolar?			
03	¿Toma en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, en el diseño de los instrumentos de gestión?			
04	¿Establece con el personal docente metas de aprendizaje viables?			
05	¿Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones?			
06	¿Promueve mecanismos de participación en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje?			
07	¿Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente?			
08	¿Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación?			
09	¿Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje?			
10	¿Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo en beneficio de una enseñanza de calidad y logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?			
11	¿Gestiona el uso óptimo del tiempo a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados?			
12	¿Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje?			
13	¿Gestiona la prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa?			
14	¿Dirige y asesora a su equipo administrativo orientando su desempeño hacia el logro de objetivos institucionales?			
15	¿Emplea la información de las evaluaciones como insumo en la toma de decisiones colegiadas a favor de la mejora de los aprendizajes?			

16	¿Implementa mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa?			
17	¿Conduce de manera participativa procesos de autoevaluación colegiados y mejora continua, orientándolos al logro de metas de aprendizaje?			
DOMINIO 2: ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES				
18	¿Gestiona, disnea y ejecuta oportunidades de formación continua docente para la mejora de su desempeño en función del logro de metas de aprendizaje?			
19	¿Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes?			
20	¿Genera reflexión sobre prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y clima escolar?			
21	¿Estimula iniciativas docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas?			
22	¿Orienta y promueve la participación docente en procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional?			
23	¿Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación?			
24	¿Promueve una práctica docente basada en el conocimiento de la diversidad existente en el aula?			
25	¿Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función del logro de metas de aprendizaje de los estudiantes?			
26	¿Monitorea y orienta el uso efectivo del tiempo en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?			
27	¿Monitorea y orienta el uso de los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes?			
28	¿Monitorea y orienta estrategias considerando la atención de necesidades específicas de los estudiantes?			
29	¿Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr?			
30	¿Monitorea asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora?			
31	¿Promueve espacios de asesoramiento y reflexión luego de las acciones de monitoreo para la toma de decisiones que mejoren aprendizajes?			

CUESTIONARIO N° 02

DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DISTRITO ANTA

Estimado/a docente:

La presente encuesta forma parte de una investigación denominada “**LIDERAZGO PEDAGÓGICO DEL DIRECTOR Y DESEMPEÑO DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL NIVEL INICIAL ANTA CUSCO**” cuyo objetivo es establecer la relación que existe entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño docente, la cual permitirá obtener el grado de Doctor en Educación.

Agradeceré responder de manera anónima y de acuerdo a las instrucciones. Gracias

I. INSTRUCCIONES

En cada una de las preguntas valore los aspectos de **DESEMPEÑO DOCENTE**, utilizando una escala valorativa de 1 a 3.

Marque con una X en el espacio correspondiente.

Cada uno de los ítems se evalúan con la siguiente escala:

3 = ALTO

2 = MEDIO

1= BAJO

II. REACTIVOS

N°	REACTIVOS	VALORES		
		3	2	1
DOMINIO 1: PREPARACIÓN PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
Usted como docente:				
01	Conoce las características de los estudiantes a su cargo.			
02	Ha realizado un diagnóstico del contexto en el cual laboran			
03	Conoce los contenidos disciplinares que enseñan			
04	Maneja enfoques y procesos pedagógicos para el trabajo con los estudiantes			
05	Promueve el desarrollo de capacidades en los estudiantes a su cargo			
06	Planifica la enseñanza de manera colegiada con otros colegas			
07	Planifica la enseñanza garantizando al coherencia entre los aprendizajes a lograr y el proceso pedagógico que realiza			
08	Utiliza material didáctico adecuado y suficiente en cada sesión de clase			
DOMINIO 2: ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES				
09	En sus sesiones de clase crea un clima propicio para el aprendizaje			
10	En el aula promueve una convivencia democrática para formar ciudadanos críticos			
11	Conduce el proceso de enseñanza con dominio de contenidos curriculares			
12	En las sesiones de clase utiliza estrategias pertinentes desarrollando en los estudiantes capacidades para la resolución de problemas			
13	Utiliza en las sesiones de clase materiales adecuados y suficientes que permitan un aprendizaje compartido			
14	Realiza acciones para evaluar permanentemente el aprendizaje de los estudiantes			
15	Realiza acciones de retroalimentación teniendo en cuenta diferencias individuales			
DOMINIO 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN DE LA ESCUELA ARTICULADA A LA COMUNIDAD				
16	Participa en comisiones de la institución educativa con compromiso, contribución y responsabilidad.			

17	Esta dispuesto a iniciar dialogo con sus colegas y directivos.			
18	Comprende las razones de fondo de los pensamientos, sentimientos y preocupaciones del otro.			
19	Participa en los espacios de concertación y negociación que genera el o la directora para desarrollar actividades en la institución educativa			
20	Plantea soluciones y resuelve diferencias de ideas u opiniones con tus compañeros de trabajo.			
21	Esta informado de las actividades a realizar en la institución educativa.			
22	Intercambia opiniones y dudas con sus colegas y el personal directivo.			
23	Se compromete a gestionar y ejecutar actividades a favor de la institución educativa.			
24	Establece relaciones cordiales y de respeto con las familias de los niños y niñas a su cargo			
25	Establece relaciones con aliados y comunidad para aprovechar saberes y recursos en bien de los niños y niñas			
DOMINIO 4: DESARROLLO DE LA PROFESIONALIDAD Y LA IDENTIDAD DOCENTE				
26	Participa en espacios de reflexión colegiada sobre la práctica pedagógica que realiza y la experiencia institucional			
27	Desarrolla procesos de aprendizaje continuo de manera individual o auto capacitación para fortalecer su desempeño			
28	Desarrolla procesos de aprendizaje continuo de manera colectiva para fortalecer su responsabilidad profesional			
29	Demuestra ética profesional			
30	Demuestra valores como: honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso			

OPINION DE EXPERTOS



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Liderazgo Pedagógico del Director y De
sempre Docente en Instituciones Educativas del Nivel Inicial. Año 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta sobre Desempeño
Docente en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial
- 1.3 INVESTIGADORES: Jessica Sosa Carpio

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			✓
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			✓
	2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			✓
Contenido	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			✓
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			✓
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			✓
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			✓
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			✓
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			✓

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

.....

.....

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación ☒

Debe corregirse ☐

Cusco, Setiembre de 2017

Firma

Mg. o Dr. Jannet ASPIROS BERNHDEZ

DNI: 86664782



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Liderazgo Pedagógico del Director y
Desempeño Docente en Instituciones Educativas del Nivel Primario en Cusco 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta sobre Desempeño Docen
te en las Instituciones Educativas del Nivel Primario
- 1.3 INVESTIGADORES: Jessica Sosa Cárpio

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			✓
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			✓
Contenido	2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			✓
	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			✓
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			✓
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			✓
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			✓
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			✓
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			✓

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

.....

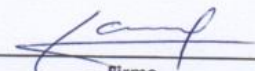
.....

.....

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación ☒ Debe corregirse ☐

Cusco, Setiembre de 2017


Firma
Mg. o Dr. Waldo Campaña Morúa
DNI : 23333923

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN: Liderazgo Pedagógico del Director y Desempeño Docente en Instituciones Educativas del Nivel Inicial de Cusco - 2017
- 1.2 NOMBRE DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN: Encuesta sobre Desempeño Docente en las Instituciones Educativas del nivel Inicial
- 1.3 INVESTIGADOR(A): Jessica Sosa Carpio

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Bueno
Forma	Redacción	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios			✓
	1.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.			✓
	2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			✓
Contenido	3.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓
	4.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y claridad.			✓
	5.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente las variables de investigación.			✓
Estructura	6.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.			✓
	7.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.			✓
	8.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables			✓
	9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			✓

I. APOORTE Y/O SUGERENCIAS:

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación ☒ Debe corregirse ☐

Cusco, Setiembre de 2017


Firma
Mg. o Dr. Beto V. Sosa Carpio
DNI: 22996894

Anexo N° 03: Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio

	GOBIERNO REGIONAL CUSCO DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN -CUSCO UNIDAD EJECUTORA 315 EDUCACIÓN ANTA	
<hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/> <p>"Año oficial de Buen Servicio al Ciudadano"</p>		
Anta, 12 de julio del 2017		
<u>OFICIO MULTIPLE N° 173 -2017/D.DRE-C/D.UE315-EA.</u>		
Señoras: DIRECTORAS DE LAS I.E.I DE LA PROVINCIA DE ANTA.		
Presente.		
Asunto: Dar las facilidades a la profesora Jessica Sosa Carpio, para la aplicación de las encuestas de su trabajo de investigación para optar el grado de doctor.		
De mi mayor consideración.		
Es muy grato dirigirme a Ud. Para expresarle un cordial saludo y manifestar que debe dar las facilidades a la profesora Jessica Sosa Carpio para la aplicación de encuestas a Uds. Señoras directoras y a las docentes a su cargo, para que realice su trabajo de investigación titulado "Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones educativas del nivel inicial Anta Cusco 2017".		
Aprovecho la ocasión para reiterarle mis consideraciones de estima personal.		
Atentamente.		
		

Anexo N° 04: Testimonio fotográfico



Anexo N° 05: Data resumida

Variable 1: Liderazgo pedagógico del director

id	Condición	D1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes																	D2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes													
		it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31
1	Director/a	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
2	Director/a	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
3	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	Director/a	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
5	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	Director/a	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
7	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2
8	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2
9	Director/a	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2
10	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	Director/a	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2
12	Director/a	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
13	Director/a	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
14	Director/a	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
15	Director/a	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
16	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	Director/a	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
18	Director/a	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
20	Docente	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	2
21	Docente	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
23	Docente	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	2
24	Docente	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
25	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	Docente	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
27	Docente	3	2	2	3	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3
28	Docente	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2
29	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
30	Docente	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
31	Docente	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32	Docente	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3
33	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	Docente	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2

35	Docente	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	
36	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2
37	Docente	2	2	1	2	2	1	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
38	Docente	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2
39	Docente	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	Docente	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
41	Docente	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3
42	Docente	3	2	2	3	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	1	3	2	1	3	2
43	Docente	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3
44	Docente	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3
45	Docente	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2
46	Docente	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2
47	Docente	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
48	Docente	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
49	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	Docente	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
51	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
52	Docente	2	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2
53	Docente	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	Docente	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
55	Docente	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3
56	Docente	3	3	2	3	1	2	3	1	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	1	3	1	3	2	1	3	2
57	Docente	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3
58	Docente	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2
59	Docente	2	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2
60	Especialista	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2
61	Especialista	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Variable 2: Desempeño docente

id	Condición	D1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes								D2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes							D3: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente						D4: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad									
		it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	
1	Director/a	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	Director/a	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
4	Director/a	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	
5	Director/a	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	1	3	2	3	3	3	2	2	3	3	
6	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
7	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
8	Director/a	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	Director/a	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	
10	Director/a	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	
11	Director/a	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
12	Director/a	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
13	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
14	Director/a	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
15	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	
16	Director/a	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
17	Director/a	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
18	Director/a	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3	
19	Director/a	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
20	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
21	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
22	Docente	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
23	Docente	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
24	Docente	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
25	Docente	1	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
26	Docente	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
27	Docente	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	
28	Docente	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	
29	Docente	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	
30	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
31	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
32	Docente	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
33	Docente	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	
34	Docente	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	
35	Docente	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
36	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	
37	Docente	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	
38	Docente	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

39	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3		
40	Docente	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
41	Docente	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
42	Docente	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
43	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
44	Docente	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
45	Docente	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
46	Docente	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	
47	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
48	Docente	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	
49	Docente	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
50	Docente	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
51	Docente	3	2	3	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	
52	Docente	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
53	Docente	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
54	Docente	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	
55	Docente	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
56	Docente	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
57	Docente	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
58	Docente	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
59	Docente	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
60	Especialista	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	
61	Especialista	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2